

**UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA**

**Departamento de Sociología IV**

**(Sección de Comunicación)**



**TESIS DOCTORAL**

**Evaluación y participación en el ámbito de la cooperación al  
desarrollo: la teoría y la práctica del enfoque participativo en los  
proyectos de la AECID**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

**María Teresa Gamarra Rodríguez**

Directores

**Miguel Ángel Sobrino Blanco  
José Antonio Alcoceba Hernando**

**Madrid, 2016**

**UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGIA**

**Departamento de Sociología IV  
(Sección de Comunicación)**



**TESIS DOCTORAL**

**Evaluación y Participación en el Ámbito de la Cooperación al Desarrollo:  
La teoría y la práctica del enfoque participativo en los proyectos de la  
AECID**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

**María Teresa GAMARRA RODRÍGUEZ**

Directores

Miguel Ángel Sobrino Blanco  
José Antonio Alcoceba Hernando

Madrid, 2015



**UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGIA**

**Departamento de Sociología IV  
(Sección de Comunicación)**



**TESIS DOCTORAL**

**Evaluación y Participación en el Ámbito de la Cooperación al Desarrollo:  
La teoría y la práctica del enfoque participativo en los proyectos de la  
AECID**

**MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR**

**PRESENTADA POR**

**María Teresa GAMARRA RODRÍGUEZ**

**Directores**

**Miguel Ángel Sobrino Blanco  
José Antonio Alcoceba Hernando**

**Madrid, 2015**



## RESUMEN

Los análisis sobre estrategias y herramientas de la Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID) vienen centrando su atención en la cuestión relativa a la participación real de los actores implicados, como variable necesaria para la pertinencia e idoneidad del impacto de las intervenciones (Thérien, 2002; de Haan, 2009a y 2009b; OCDE, 2011). En la actualidad existe un consenso generalizado sobre la importancia de la participación de los “*stakeholders*” en los procesos de desarrollo, como se puede evidenciar en la definición de Desarrollo Humano Sostenible o en los postulados de la Declaración de París, aunque no siempre ha sido así y en la práctica se encuentren más límites. La participación ha sido central en las reflexiones que se han dado desde los diversos paradigmas y enfoques poniendo en cuestión las relaciones de poder o las relaciones funcionales habitualmente presentes en la “cadena de la ayuda”<sup>1</sup>.

Esta tendencia también se ha plasmado en la emergencia de enfoques participativos en la práctica evaluativa que, por su naturaleza política, implican un trabajo de reflexión conjunta que debe involucrar a los diferentes actores implicados para que el proceso tenga legitimidad y sea de utilidad social (Monnier, 1995). La cooperación española otorga gran importancia al proceso de evaluación y reconoce la necesidad de integrar la participación como un pilar fundamental dentro de la misma: “*La implicación de los políticos, gestores y técnicos en el proceso de evaluación, y la participación de las contrapartes y beneficiarios son **condiciones indispensables** para poder evaluar una intervención*” (MAEC-SECI, 2007<sup>a</sup>:26).

En este sentido, el aporte de esta investigación está orientado a la construcción y fundamentación teórica de la Evaluación en la Cooperación Internacional al Desarrollo (CID) y su relación con la participación. Las preguntas fundamentales a responder pretenden identificar en qué consisten las prácticas y discursos institucionales en

---

<sup>1</sup>Entendemos por cadena de la ayuda lo que David Sogge, uno de los autores que más ha profundizado en este modelo, considera como un sistema de relaciones que se generan entre los diferentes actores involucrados en el sistema de cooperación internacional al desarrollo. Estas son unas relaciones jerarquizadas, verticales, en las que en el extremo superior se sitúan los donantes y en el inferior los receptores de la ayuda. (citado en Martínez, 2007).

relación a la Participación en los procesos de Evaluación en el caso de la CE y así mismo, como los enfoques teóricos de Evaluación contemplan la Participación. Esta reflexión sobre la participación en la evaluación en los Proyectos de Cooperación al Desarrollo se realiza desde el punto de vista de la mediación social, donde los/as evaluadores/as, financiadores y otros actores que participan en la evaluación ejercen el papel de mediadores sociales, produciendo informaciones que son la base de decisiones y acciones. Por ello, la evaluación de la CID y el enfoque participativo que se adopte está estrechamente relacionada con los procesos de poder y en consecuencia, juega un papel fundamental en la transformación y la reproducción del sistema, tratando de generar consensos en las visiones del mundo.

Se ha construido una estrategia teórico-metodológica planteada desde campos de estudio tales como la Evaluación de Políticas Públicas, que aborda el concepto de la Evaluación Participativa sobre el cual han reflexionado autores como Baron y Monnier (2003), con el objetivo de comprender qué elementos caracterizan a este tipo de evaluaciones. Asimismo, se toman en cuenta las reflexiones de Jesús Ibáñez sobre los dispositivos de investigación y acción social y la Teoría de la Mediación Social.

El abordaje metodológico que ha guiado esta investigación es un método cualitativo de estudio de caso, a través de la aplicación de la revisión de fuentes bibliográficas y documentales, el análisis de contenido y entrevistas semi-estructuradas a personas expertas, adecuados para los fines descriptivos y exploratorios pretendidos. A través del Análisis de Contenido se ha generado un sistema de categorías para comparar los discursos y prácticas institucionales y la lógica que subyace a ellos en la relación a la participación en la Evaluación Final de Proyectos. Para llevar a cabo el análisis se han tomado en cuenta los Informes de Evaluaciones Finales de Proyectos promovidas por la AECID entre 2000 y 2010 en coordinación con la ONGD en América Latina y Caribe y los manuales de evaluación de la CE.





## ENGLISH SUMMARY

The analysis of strategies and tools of international cooperation for development have focused their attention on the question of the actual participation of stakeholders, as necessary variable for the relevance and adequacy of the impact of interventions (Thérien, 2002; de Haan 2009a and 2009b; OECD, 2011). There is now a widespread consensus on the importance of stakeholder participation in the development process, as can be evidenced in the definition of Sustainable Human Development or the principles of the Paris Declaration, although it has not always been that way and in practice they are more limits. The participation has been central in the discussions that have taken place since the various paradigms and approaches by questioning the power relations or functional relationships usually present in the "chain of support"<sup>2</sup>.

This trend has also been reflected in the emergence of participatory approaches to evaluation practice which by its political nature, involve joint reflection work that should involve the different stakeholders for the process to have legitimacy and be socially useful (Monnier, 1995). The Spanish cooperation attaches great importance to the evaluation process and recognizes the need to integrate participation as a key pillar within itself: *"The involvement of politicians, managers and technicians in the evaluation process, and the involvement of partners and beneficiaries are prerequisites to evaluate an intervention"* (MAEC-SECI, 2007<sup>3</sup>:26).

In this regard, the contribution of this research is focused on the construction and theoretical foundation of the Evaluation at the International Development

---

<sup>2</sup>We understand chains of support what David Sogge, one of the authors who have delved into this model, considered as a system of relations generated between the different actors involved in the system of international development cooperation. These are a hierarchical, vertical relationships where on the top donors lie and lower the aid recipients. (cited in Martinez, 2007).

Cooperation (DIC) and its relationship with participation. Key questions to answer try to identify institutional practices and discourses in relation to participation in the processes of evaluation in the case of the EC and also, how theoretical approaches of evaluation assume the participation. This reflection on participation in the evaluation in the projects of development cooperation is done from the point of view of social mediation, where evaluators, funders and other stakeholders involved in the evaluation exercise the role of social mediators producing information that is the basis of decisions and actions. Therefore, evaluation of the CID and the participatory approach adopted is closely related to the processes of power and therefore plays a key role in the transformation and the reproduction of the system, trying to build consensus in worldviews.

It has built a theoretical and methodological strategy raised from fields of study such as the Evaluation of Public Policy, which addresses the concept of participatory evaluation on which authors have reflected as Baron and Monnier (2003), in order to understand what elements characterize this type of evaluation. It also takes into account the Jesus Ibanez reflections on research devices and social action and the Theory of Social Mediation.

The methodological approach that has guided this research is a qualitative case study method, through the implementation of the revision of bibliographical and documentary sources, content analysis and semi-structured interviews with experts, suitable for intended descriptive and exploratory purposes. Through content analysis it has generated a system of categories to compare institutional discourses and practices and the logic behind them in relation to participation in the Final Project Evaluation. To perform the analysis, it has been taken into account the final evaluations Reports Project promoted by the AECID (Spanish Agency on International Development

Cooperation) between 2000 and 2010 in coordination with the NGOs in Latin America and Caribbean and manuals of evaluation of the Spanish Cooperation.

## **AGRADECIMIENTOS**

Este proceso de investigación empezó a fraguarse en el año 2006 y desde entonces ha contado con multitud de personas de diferentes latitudes, que en mayor o menor medida han contribuido, incluso a veces sin saberlo, a llevar este proyecto a buen fin; por toda la motivación y saber compartido les estoy muy agradecida. Sin embargo, debo especial agradecimiento a mi familia, amigos y amigas, que me dieron apoyo y afecto y que soportaron con paciencia todas mis dudas y divagaciones, a quienes dedico especialmente esta tesis por todo su apoyo y comprensión: Javier, mi compañero de vida, amigo y esposo, luchador incansable que asumió este reto como suyo, y a Marcos, nuestro hijo; a mis padres Francisco y Teresa, y a mis hermanos Ana Rosa y Francisco; sin ellos habría sido imposible conseguir cada una de las metas que me he trazado a lo largo de mi vida y ser la mujer que hoy soy. También a toda mi familia, especialmente a Vicenta Rodríguez, mi abuela, y a Carmen Rodríguez, Amelia Rodríguez y Rosa Rodríguez, mis tías, y Alicia, mi prima, por contar siempre con su apoyo.

La idea de utilizar mi experiencia profesional como punto de partida para esta tesis doctoral se la debo a mis directores, Miguel Ángel Sobrino Blanco y José Antonio Alcoceba Hernando. A Miguel Ángel Sobrino le estoy agradecida, además, por haberme introducido en el ámbito de la Cooperación al Desarrollo y formado como investigadora en el programa 276 de doctorado en Comunicación, Cambio Social y Desarrollo. También estoy muy agradecida a todos los compañeros y compañeras del Departamento de Sociología IV, Sección Comunicación, por el apoyo y los conocimientos compartidos: Ana Fernández Viso, Alba Olivares Heredia, Juan Carlos Águila, Irene Seara Oro, Andrés Domínguez; y también a Francisco Bernete, Coral Hernández y María Cadilla, que siempre me echaron una mano en todo lo que necesité. También tengo que hacer especial mención a la Universidad de Gotemburgo de Suecia y al Research Institute for Peace and Development donde di mis primeros pasos en relación al estudio de la cooperación al desarrollo.

A los compañeros de Jatha-Muhu en Perú, Edgar Quispe, Bartolomé Mamani, Juana Justina y Raquel Condori, por darme la oportunidad de trabajar desde los postulados del desarrollo endógeno y participativo en la comunidad del altiplano peruano, a mis compañeras en Perú por su cariño y compañía en esas experiencias tan enriquecedoras que hemos compartido (Patricia Porras, Uxue Esparza, Mireia Campanero, Belén Rodríguez, Sara Goyeneche y Facundo Pérez) y a todas las personas que me han acogido como parte de su familia y cuidado de mí cuando estaba lejos de casa (Lena Chávez, Carmela Chávez, Karina Vargas, Raquel Chávez, Eliana Cano, Analilian Vilela). A mis compañeros y compañeras de UNICEF Perú (Melva Johnson, Jorge Portugal, Carlos Rojas, María Elena Ugaz, Lena Arias, Rosa Castizo, David Benítez y Gabriela Guerrero) por la experiencia compartida en el Proyecto de Monitoreo con Enfoque de Equidad que sin duda ha sido un elemento fundamental para definir mi objeto de estudio. A Patricia Cáceres, por ser uno de mis referentes profesionales y Nadia Sánchez, por su calidad humana, e Ivone Montoya por haberme introducido en el mundo de la evaluación de las políticas públicas. Vlado Casteñeda y Javier Loscos por ser profesionales que creen en lo que hacen y haber podido aprender mucho de ellos en el ámbito de la Evaluación. Marta Fresno, Elisa Hernández y Pamela Huerta por el interés compartido en la cooperación al desarrollo y el acompañamiento en todos estos años de aprendizaje profesional y personal.

Debo un especial agradecimiento a Mercedes García por haber compartido parte de este proceso juntas y por su apoyo y refuerzo en los momentos bajos. A Marta Martínez Muñoz, Cristina Layna Hernández y Rosa Castizo que siempre me echaron una mano en todo lo que pudieron. Mención especial merecen en estos agradecimientos quienes, junto a Marta Martínez Muñoz, me prestaron su tiempo y sus experiencias para aproximarme al objeto de estudio: Concepción Piñeiro, Iván Touza, Eva Jiménez, Ángeles Cabria, Sonia Franco, Ana Jiménez Dato, María Sarabia, Noelia de Pablo, Lucía Lois, Luisa Aguilar, Maite Ambrós, María Bustelo, Tomás Rodríguez-Villasante, Pablo Rodríguez Vilella, Ana García Femenía, Juan Carlos Sanz,

Javier Ibañez, Francisco Heras, Clara Murguialday, Nadia Criado, Paco Aperador, Andrés Velez, Carlos Rojas y David Tabara. Su contribución resultó inestimable, como también lo ha sido la de Maite Ambrós por todas las facilidades de acceso al corpus de análisis, imprescindibles para documentar este trabajo.

Agradezco también a Jorge Hortas, Alejandra de Diego y Alejandra Calvo, compañeras de proyecto cooperativo y de vida en Qiteria, por todo su apoyo y comprensión. También un especial agradecimiento a los compañeros y compañeras de Andaira y Altekio, proyectos cooperativos que promueven valores y prácticas de cambio social y que nos han apoyado siempre que ha sido necesario. En el mismo sentido, agradezco a los compañeros y compañeras del Máster de Evaluación y Política Públicas de la UCM y de APROEVAL por compartir la motivación de promover la cultura de evaluación. Por último al Grupo de Infancia de la Plataforma de Afectados por la Hipoteca, por su comprensión y su trabajo de verdadero empoderamiento de Niños y Niñas y sus familias.

También a Pilar Gil, María Luisa Aragonés y Beatriz Rodríguez Monedero por estar siempre ahí, acompañando estos procesos y apoyándome.

A todos ellos y ellas, y a muchos otros que han compartido esta etapa de mi camino, igualmente, gracias. Finalmente, y de forma muy especial, agradezco a Miguel Ángel Sobrino pues además de ser mi tutor se convirtió en mi maestro en el campo de la investigación. Con él aprendí lo que significa ser un verdadero maestro dispuesto a escuchar, enseñar, compartir y comprometerse con sus alumnos y alumnas.



## SUMARIO

PRIMERA PARTE: PLANTEAMIENTO GENERAL DE LA TESIS .....	1
<b>CAPÍTULO 1. OBJETO DE ESTUDIO Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>3</b>
1.1 Propósito de la investigación.....	3
1.2 Acotaciones conceptuales y descripción del objeto de estudio .....	6
1.3 Delimitación del objeto de estudio y objetivos.....	33
<b>CAPÍTULO 2. ENFOQUES PARTICIPATIVOS EN LA EVALUACIÓN DE POLÍTICA PÚBLICAS .....</b>	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO 3. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS Y MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>52</b>
3.1 Fundamentos epistemológicos.....	52
3.2 Marco teórico y categorías de análisis utilizadas .....	55
<b>CAPÍTULO 4. DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>68</b>
4.1 Diseño metodológico.....	68
4.2 Análisis de contenido.....	72
4.3 Revisión bibliográfica y documental de fuentes secundarias .....	81
4.4 Entrevistas semi-estructuradas .....	83
<b>SEGUNDA PARTE: RESULTADOS.....</b>	<b>86</b>
<b>CAPÍTULO 5. EVOLUCIÓN HISTORICO-INSTITUCIONAL DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL AL DESARROLLO Y LA EVALUACIÓN EN ESTE ÁMBITO EN ESPAÑA.....</b>	<b>88</b>
5.1 La Cooperación Internacional al Desarrollo en España .....	88
5.2 La Evaluación de la CID como sector pionero en España .....	103
<b>CAPÍTULO 6. LA PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EN LA CE: APROXIMACIÓN AL CORPUS DE ANÁLISIS Y SISTEMA DE CATEGORIAS.....</b>	<b>118</b>
6.1 La Participación en los procesos de Evaluación de Proyectos .....	119



6.2 Categorías de análisis y aproximación al contexto de la Evaluación Final de Proyectos .....	127
<b>CAPÍTULO 7. DISCURSOS INSTITUCIONALES: LA PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EN LA CE.....</b>	<b>143</b>
7.1 Introducción.....	143
7.2 Evaluación Participativa desde el discurso institucional .....	144
7.3 Evaluación de la Participación desde el discurso institucional .....	157
<b>CAPÍTULO 8. PRÁCTICAS INSTITUCIONALES: LA PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EN LA CE.....</b>	<b>166</b>
8.1 Introducción.....	166
8.2 Evaluación Participativa desde la práctica institucional .....	166
8.3 Evaluación de la participación desde la práctica institucional.....	177
<b>CAPÍTULO 9. EVALUACIÓN Y MEDIACIÓN SOCIAL: PROPUESTA PARA LA APLICACIÓN DE UN MODELO DIALÉCTICO DE ANÁLISIS .....</b>	<b>188</b>
9.1 Producción y producto de la Evaluación .....	190
9.2 Evaluación y producción de conocimiento.....	194
9.3 Evaluación y Mediación social .....	195
9.4 Modelo de análisis de la Evaluación en la CID desde el punto de vista de la mediación social: elementos estructurales.....	197
<b>CAPÍTULO 10. CONCLUSIONES. REFLEXIÓN CRÍTICA SOBRE EL PAPEL DE LA <i>EVALUACIÓN EN LOS PROYECTOS DE CID DE AECID</i> COMO INSTITUCIÓN MEDIADORA .....</b>	<b>214</b>
10.1 Evolución histórico-institucional de la CID así como de la Evaluación y la Participación en la CE y su vinculación con el contexto en que se producen: enfoque convencional y enfoque participativo .....	217
10.2 La Evaluación Final de Proyectos se puede enmarcar en un tipo de evaluación co-producida.....	221

10.3 Balance de resultados y límites de la investigación .....	226
--	-----

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>iii</b>
<b>ENGLISH SUMMARY .....</b>	<b>vi</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>ix</b>
<b>SUMARIO .....</b>	<b>xiii</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>xvi</b>
<b>INDICE DE TABLAS .....</b>	<b>xxii</b>
<b>INDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>xxiv</b>
<b>SIGLAS Y ACRÓNIMOS .....</b>	<b>xxvi</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>PRIMERA PARTE: PLANTEAMIENTO GENERAL DE LA TESIS .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1. OBJETO DE ESTUDIO Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>3</b>
1.1 Propósito de la investigación.....	3
1.2 Acotaciones conceptuales y descripción del objeto de estudio .....	6
1.2.1 Cooperación Internacional al Desarrollo.....	7
1.2.2 La Evaluación en el ámbito de la CID.....	16
1.2.3 La Participación en el ámbito de la CID y la Evaluación .....	24
1.3 Delimitación del objeto de estudio y objetivos.....	33
1.3.1 Objeto de estudio .....	33
1.3.2 Objetivos generales y objetivos específicos .....	36
<b>CAPÍTULO 2. ENFOQUES PARTICIPATIVOS EN LA EVALUACIÓN DE POLÍTICA PÚBLICAS .....</b>	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO 3. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS Y MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>52</b>
3.1 Fundamentos epistemológicos.....	52
3.2 Marco teórico y categorías de análisis utilizadas .....	55

3.2.1 Evaluación pluralista.....	55
3.2.2 Evaluación e investigación: dispositivos de investigación y acción social	61
3.2.3 Mediación social.....	64
<b>CAPÍTULO 4. DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>68</b>
4.1 Diseño metodológico.....	68
4.1.2 Estadios y fases del diseño de la investigación .....	70
4.2 Análisis de contenido.....	72
4.2.1 Sistema de categorías.....	73
4.2.2 Corpus de análisis: informes y manuales de Evaluación de la CE .....	74
4.2.3 Selección de datos y organización en base a categorías.....	78
4.3 Revisión bibliográfica y documental de fuentes secundarias .....	81
4.4 Entrevistas semi-estructuradas .....	83
<b>SEGUNDA PARTE: RESULTADOS.....</b>	<b>86</b>
<b>CAPÍTULO 5. EVOLUCIÓN HISTORICO-INSTITUCIONAL DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL AL DESARROLLO Y LA EVALUACIÓN EN ESTE ÁMBITO EN ESPAÑA.....</b>	<b>88</b>
5.1 La Cooperación Internacional al Desarrollo en España.....	88
5.1.1 Origen y desarrollo de la CID en España .....	88
5.1.2 Características, ámbitos de intervención y países prioritarios de la CE.....	92
5.1.3 Actores de la Cooperación al Desarrollo en España.....	95
5.1.4 Concepción de la participación en la CID .....	100
5.2 La Evaluación de la CID como sector pionero en España .....	103
5.2.1 Institucionalidad y primeros pasos.....	105
5.2.2 Desarrollo de herramientas y promoción de la práctica evaluativa .....	106
5.2.3 Cifras y tendencia de la Evaluación de la CID entre 2000 y 2010 .....	109

5.2.4 Evaluación Final de Proyectos: caracterización y tipología .....	111
<b>CAPÍTULO 6. LA PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EN LA CE: APROXIMACIÓN AL CORPUS DE ANÁLISIS Y SISTEMA DE CATEGORIAS.....</b>	<b>118</b>
6.1 La Participación en los procesos de Evaluación de Proyectos .....	119
6.1.1 Evaluación Participativa.....	120
6.1.2 Evaluación de la Participación .....	124
6.2 Categorías de análisis y aproximación al contexto de la Evaluación Final de Proyectos.....	127
6.2.1 EML y Fases de la GCP .....	129
6.2.2 Actores en el ámbito de la CE y su rol en la Evaluación .....	133
6.2.3 Fases que integran un proceso de Evaluación .....	134
6.2.4 Espacios en los que se promueve la Participación .....	136
6.2.5 Dispositivos de investigación y acción social.....	139
6.2.6 Criterios de evaluación: criterio de participación .....	141
<b>CAPÍTULO 7. DISCURSOS INSTITUCIONALES: LA PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EN LA CE.....</b>	<b>143</b>
7.1 Introducción.....	143
7.2 Evaluación Participativa desde el discurso institucional .....	144
7.2.1 Fases de la EP.....	144
7.2.2 Espacios y EP.....	149
7.2.3 Dispositivos y EP .....	151
7.3 Evaluación de la Participación desde el discurso institucional .....	157
7.3.1 Fases del Ciclo de Gestión de un Proyecto y EdIP .....	157
7.3.2 Espacios y EdIP.....	160
7.3.3 Dispositivos y EdIP .....	160

7.3.4 Criterios de evaluación: criterio de participación .....	162
<b>CAPÍTULO 8. PRÁCTICAS INSTITUCIONALES: LA PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EN LA CE.....</b>	<b>166</b>
8.1 Introducción.....	166
8.2 Evaluación Participativa desde la práctica institucional .....	166
8.2.1 Fases de la EP.....	166
8.2.2 Espacios y EP.....	172
8.2.3 Dispositivos y EP .....	174
8.3 Evaluación de la participación desde la práctica institucional.....	177
8.3.1 Fases del Ciclo de Gestión y EdIP.....	177
8.3.2 Espacios y EdIP.....	181
8.3.4 Dispositivos y EdIP .....	186
8.3.5 Criterios de evaluación: criterio de participación .....	187
<b>CAPÍTULO 9. EVALUACIÓN Y MEDIACIÓN SOCIAL: PROPUESTA PARA LA APLICACIÓN DE UN MODELO DIALÉCTICO DE ANÁLISIS .....</b>	<b>188</b>
9.1 Producción y producto de la Evaluación .....	190
9.2 Evaluación y producción de conocimiento.....	194
9.3 Evaluación y Mediación social.....	195
9.4 Modelo de análisis de la Evaluación en la CID desde el punto de vista de la mediación social: elementos estructurales.....	197
<b>CAPÍTULO 10. CONCLUSIONES. REFLEXIÓN CRÍTICA SOBRE EL PAPEL DE LA EVALUACIÓN EN LOS PROYECTOS DE CID DE AECID COMO INSTITUCIÓN MEDIADORA.....</b>	<b>214</b>
10.1 Evolución histórico-institucional de la CID así como de la Evaluación y la Participación en la CE y su vinculación con el contexto en que se producen: enfoque convencional y enfoque participativo .....	217

10.2 La Evaluación Final de Proyectos se puede enmarcar en un tipo de evaluación co-producida.....	221
10.3 Balance de resultados y límites de la investigación .....	226
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>231</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>253</b>
Anexo I Listado de Proyectos Evaluados entre 2005 y 2010 (AECID-ONGD) .....	253
Anexo II Compromiso de Confidencialidad .....	271
Anexo III Listado documental CE y Evaluación .....	272
Anexo IV Análisis de Contenido: unidades de registro.....	278
Anexo V Listado de perfiles entrevistados .....	311
Anexo VI Guión de entrevista .....	313
Anexo VII Listado de repositorios, foros y otros sitios web .....	315
Anexo VIII Experiencias y referencias a enfoque participativos .....	351





## INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Tipología de Cooperación Internacional al Desarrollo .....	16
Tabla 2	Criterios de evaluación de la cooperación al desarrollo .....	22
Tabla 3	Tipos de audiencias .....	46
Tabla 4	Tipo de evaluaciones .....	57
Tabla 5	Proyectos por convocatorias (2005-2010) .....	77
Tabla 6	Análisis de contenido bi-etápico .....	80
Tabla 7	Criterios para la construcción de la muestra de actores clave .....	84
Tabla 8	Planes Directores de la CE .....	90
Tabla 9	Enfoque integrado entre el EML y la GCP .....	130
Tabla 10	Espacios desde los que se promueve la participación .....	138
Tabla 11	Tipología de espacios orgánicos .....	139
Tabla 12	Criterios de evaluación de la CE .....	142
Tabla 13	Miembros del Comité de Seguimiento y roles .....	173
Tabla 14	Clasificación de los involucrados o <i>stakeholders</i> .....	192
Tabla 15	Elementos estructurales de la Evaluación Participativa .....	199
Tabla 16	Actores en la EP y la EdIP según el marco teórico y la CE .....	202
Tabla 17	Fases de la Evaluación según CE y el marco teórico .....	204
Tabla 18	Espacios desde los que se promueve la participación .....	206
Tabla 19	Tipología de espacios orgánicos .....	207
Tabla 20	Dispositivos de investigación y acción social .....	208
Tabla 21	Criterios de evaluación .....	210
Tabla 22	Elementos estructurales .....	213
Tabla 1	Tipo de Evaluación Final de Proyectos de la CE .....	223

Tabla2	Actores y Roles en la EP .....	313
--------	--------------------------------	-----

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Comité de Pilotaje en Evaluaciones Pluralistas .....	60
Figura 2	Evaluación de la Participación y Evaluación participativa.....	120
Figura 3	Categorías y Evaluación Participativa.....	128
Figura 4	Categorías y Evaluación de la Participación .....	128
Figura 5	Gestión del Ciclo del Proyecto según la CE .....	132



## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AACID	Agencia Andaluza de Cooperación Internacional y Desarrollo
ACB	Análisis Coste Beneficio
AECI	Agencia Española de Cooperación Internacional
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AEVAL	Agencia Española de Evaluación de Políticas Públicas
AOD	Ayuda Oficial al Desarrollo
BafD	Banco Africano de Desarrollo
BasD	Banco Asiático de Desarrollo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
CE	Cooperación Española
CID	Cooperación Internacional al Desarrollo
CMS	Metodología de Cambio Más Significativo
CONGD	Coordinadora de ONGD para el Desarrollo
DAFO	Metodología de análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades
DDHH	Derechos Humanos
DGPOLDE	Dirección General de Planificación y Evaluación de Políticas para el Desarrollo
DHCS	Desarrollo Humano Cívico Sostenible
DHS	Desarrollo Humano Sostenible
EBDH	Enfoque Basado en Derechos Humanos
EdIP	Evaluación de la Participación
EP	Evaluación Participativa
EML	Enfoque del Marco Lógico
FAO	Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (Food and Agriculture Organization).
GCP	Gestión del Ciclo del Proyecto
GTZ	Agencia Alemana de Cooperación Técnica (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit).

IAP	Investigación Acción Participativa.
LCID	Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Ley 23/1998 de 7 de julio.
MAE	Ministerio de Asuntos Exteriores
MAEC	Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación
MBO	Gestión por Objetivos (Management By Objectives)
MDB	Marco de Desarrollo Base
MEP	Monitoreo y Evaluación Participativa
MML	Matriz del Marco Lógico
MOPAN	Red de Evaluación del Desempeño de Organizaciones Multilaterales (Multilateral Organisation Performance Assessment Network).
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OECE	Organización Europea de Cooperación Económica
OMS	Organización Mundial de la Salud
OMUDES	Organismos Multilaterales de Desarrollo ONGD Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo
ONGD	Organización no Gubernamental
ONU	Organización de Naciones Unidas
OOII	Organismos Internacionales
OPE	Oficina de Planificación y Evaluación
OPEP	Organización de Países Exportadores de Petróleo
OSB	Organización Social de Base
OTC	Oficina Técnica de Cooperación
PD	Plan Director
PIB	Producto Interior Bruto
PNB	Producto Nacional Bruto
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PRA	Participatory Rural Appraisal
RRA	Diagnóstico Rápido Rural (Rapid Rural Appraisal)
SECIPI	Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Latinoamérica.

SGCID	Secretaría General de Cooperación Internacional para el Desarrollo
TDR	Términos de Referencia
UE	Unión Europea
UCM	Universidad Complutense de Madrid
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (United Nations International Children's Emergency Fund)
UNIDO	Agencia de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization).
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development)
WWF	World Wildlife Fund
ZOPP	Planificación de Proyectos Orientada a Objetivos utilizada por la GTZ





## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la Cooperación Internacional al Desarrollo (CID) en España se caracteriza por ser un sector joven que empieza a consolidarse al mismo tiempo que los debates en la esfera internacional atraviesan un periodo de reflexión y autocrítica que derivará en acciones como la creación de la Agenda Internacional del Desarrollo, con objetivos consensuados entre todos los países y concretados en los Objetivos del Milenio (ODM). Aunque la CID, desde un punto de vista formal y tal y como la entendemos hoy en día, también es un ámbito que cuenta con un desarrollo relativamente reciente -que remonta su origen a la época posterior a la Segunda Guerra Mundial-, en estos años se ha dotado de una estructura institucional relevante y ha pasado por diferentes etapas o fases. En el caso de España, la cooperación inicia su andadura a partir de la transición operada desde “país receptor” de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) a “país emisor”: en 1975 la lista del PNUD dejó de considerar a España “país receptor” de ayuda, apareciendo como “país donante” de AOD apenas dos años después (Nieto, 2001).

El desarrollo y consolidación internos de la cooperación española ha estado estrechamente vinculada al desarrollo de la CID, incorporando nuevos elementos y adecuando sus prácticas al hilo de la evolución de la escena internacional. Ha de tenerse en cuenta, que en cierto modo, los últimos avances de la Agenda Internacional del Desarrollo se producen a partir de una perspectiva autocrítica a la luz de la experiencia que ha arrojado este ámbito en sus 50 años de vida. Entre los elementos que emergen se encuentra la falta de evidencia de los efectos de las intervenciones, siendo por ello que se comienza a promover la evaluación entendida como una fase de gestión del ciclo de un Proyecto, dado que hasta entonces había tenido muy poco protagonismo. Retomando la situación del sector en España, puede decirse que la evaluación es un sector cuyo grado de institucionalización es relativamente bajo, mostrando no obstante un desarrollo notable de la mano de la CID y los programas

cofinanciados con Fondos estructurales de la UE (Ballart, 1993). Por otro lado, también en el marco de los debates internacionales, se pone el acento en la falta de participación y apropiación por parte de los “*stakeholders*” (o grupos de interés)<sup>3</sup> que permita promover procesos de desarrollo endógeno, debates que permean el ámbito de Evaluación de la CID. En este sentido, desde el ámbito de la evaluación de las políticas públicas la participación es un elemento sobre el cual existe un importante debate, la evaluación se desarrolla en un contexto político (Aguilar y Bustelo, 2010).

Esta trayectoria común ha supuesto que, aun siendo la CE un sector con relativamente poca experiencia, se desarrolle en un momento de madurez del sector a nivel internacional y combine elementos más tradicionales con otros más novedosos que proceden de lecciones aprendidas. Esto ha impulsado y favorecido el diseño de estrategias y herramientas a partir de la experiencia comparada de otros países (Plan Director, Estrategias sectoriales, guías y manuales,...etc.) pero no se ha logrado concretar una Política de Evaluación en el periodo estudiado (2000-2010), sino que apenas comienza a discutirse formalmente de política de evaluación en el año 2007. A pesar de esta limitación y de no contar con una Política de Evaluación de la CID, a partir del impulso del II Plan Director 2005-2008 se ha producido un aumento constante del número de agentes que incorporan la evaluación en sus intervenciones, registrando una tasa de incremento del 144% entre 2005 y 2009. En cuanto al volumen anual de evaluaciones, también resulta indicativo haber pasado de una media de entre 100 y 150 en el período 2005-2008, a más de 500 evaluaciones en 2010 (MAE-SECI ,2010:16<sup>4</sup>). Desde un punto de vista del tipo de herramienta y la acotación territorial, en este estudio se ha optado por analizar las Evaluaciones Finales de Proyectos

---

<sup>3</sup>En el ámbito de la CID el concepto de “*stakeholder*” es ampliamente utilizado. J. Greene lo define como “*actores que tiene una participación o un interés personal en el programa, la política, o el producto que se está evaluando. . . y por tanto, también tendrá una participación y la evaluación*” (Greene, 2005:397).

<sup>4</sup> En esta cifra hay que tener en cuenta que los datos referidos a los últimos años se han calculado a partir de la información sobre las evaluaciones recogida en el proceso de consulta sin incluir los datos facilitados por el departamento de ONGD de la AECID, ya que estos no incluían información relativa a 2007 y su inclusión distorsionaría la comparación. En aquellos casos en los que se han incluido estos datos se hace constar expresamente. (MAE-SECI ,2010:16)

llevadas cabo en América Latina y Caribe al ser una región con la que existe gran tradición de cooperación derivada de las relaciones históricas, así como por tratarse de un área geográfica rica con notable innovación y contribución a nuevas formas de hacer en relación a la participación en la intervención y el cambio social.

Por otra parte, desde la puesta en marcha de la evaluación de la CID en España se constata una transición desde enfoques de evaluación por objetivos a una aproximación más pluralista y participativa. Si en un principio se analizaba sobretudo la consecución de resultados, estructurando la evaluación para ello, posteriormente se observa un mayor protagonismo de los elementos contextuales de las intervenciones (Arbulú, 2008). No obstante, los enfoques participativos como una práctica derivada de estrategias y decisiones de *“arriba a abajo”* que se han promovido desde los años 70 del siglo pasado por las Agencias de Desarrollo<sup>5</sup>, es un concepto ambiguo que alberga diferentes enfoques, por ello en esta investigación se analizan los discursos y prácticas institucionales en relación a la participación en los procesos de evaluación y la coherencia e intentando comprender la lógica que subyace.

Por tal motivo, resulta importante encontrar un método de análisis cuyos elementos permitan reflexionar sobre la Evaluación y la Participación en la CID desde un paradigma crítico y las diferentes posiciones de poder en un proceso de evaluación. Así, a través del Análisis de Contenido, se han identificado el conjunto de categorías presentes en el fenómeno. Como aporte de valor teórico se considera la obtención de conocimiento sobre la forma en que se ubica y se ejerce el poder, y la identificación de estas categorías aplicables al ámbito de la evaluación de la CID.

Con esta finalidad de análisis crítico, que permita conocer y comprender qué se está haciendo en evaluación, y así poder impulsar o mejorar la práctica evaluativa, se ha construido una estrategia teórico-metodológica planteada desde campos de estudio

---

<sup>5</sup>Según la literatura revisada, la participación emerge en la década de 1970 de la mano de enfoques como el denominado *“desarrollo centrado en la gente”*. Ver Michael M. Cernea: *Primero la gente. Variables sociológicas en el desarrollo rural*; Fondo de Cultura Económica; México; 1995; p. 642.

tales como la Evaluación de Políticas Públicas. De esta revisión, se ha tomado el concepto de Evaluación Participativa, sobre el cual han reflexionado autores como Baron y Monnier (2003) con el objetivo de comprender qué elementos caracterizan a este tipo de evaluaciones. Además, se toman en cuenta las reflexiones de Jesús Ibáñez sobre los dispositivos de investigación y acción social que, tal y como propone, constituyen metáforas de dispositivos de dominación (Ibáñez, 1986), así como la Teoría de la Mediación Social que nos permite analizar la Evaluación como forma de control a través de la información.

Si a partir de un momento determinado lo participativo se va incorporando al paradigma del desarrollo y de la evaluación, un objetivo de este estudio es comprender el alcance de este enfoque a partir del estudio de caso de la evaluación de proyectos de CID de la CE. En este sentido, la reflexión sobre la participación en asuntos públicos resulta muy relevante, en un momento de mayor demanda social respecto a la presencia y participación en las políticas públicas a la vez que las instituciones se dan cuenta de la legitimidad social que aporta. Más allá de cuestiones relativas a transparencia y rendición de cuentas, podemos decir que estamos en una época en la que se apela por un tipo de democracia más participativa, como reclamo social cada vez más recurrente. En este sentido, la evaluación se desarrolla en un contexto político donde subyace la idea de que puede contribuir a promover el ejercicio de gobernar, afirmando incluso que *“la evaluación puede ser entonces, además de una herramienta para la mejora de la gobernanza, un elemento integrante propio de dicho modo de gobierno”* (Aguilar y Bustelo, 2010:21) donde la participación de las y los actores involucrados en la acción pública es fundamental para lograr la “utilidad social” que proponen autores como Monnier (Monnier, 1995).

Con respecto a los cimientos sobre los cuales se construye esta investigación, es relevante indicar que, por un lado, se parte de los fundamentos epistemológicos de la Teoría Crítica, que pone en cuestión la distancia entre sujeto y objeto ya que la realidad está configurada por valores sociales, político, culturales, económicos, étnicos

y de género y los resultados de la investigación están mediados por estos valores que se comunican e interactúan. Por otro lado, tomamos en cuenta la Teoría Dialéctica que nos proporciona los fundamentos para el análisis histórico y genealógico de la CID y la evaluación a partir de considerarla un sistema cuyo funcionamiento depende de los intereses que persiguen las entidades que encargan y financian la evaluación y se utiliza de modo distinto a través de diferentes etapas.

Esta tesis doctoral pretende paliar, al menos en parte y sin ninguna pretensión de exhaustividad o integralidad, esta falta de conocimiento, reconstruyendo en la medida de lo posible la historia sectorial y revisando el papel que ha jugado la Evaluación como productora de conocimiento. La evaluación, a través de la información y conocimiento que produce, es una forma de mediación entre todas las posibles, donde cabe destacar que el conocimiento no es neutral ni separable de la práctica.

La elección de este objeto de estudio no es casual, se encuentra en mi interés hacia la praxis acompañada de reflexión y la necesidad de conocer y comprender los fenómenos y prácticas en el campo del desarrollo y la evaluación; en definitiva, aunar teoría, conocimiento científico y formación académica con compromiso social y profesional. Desde mi incorporación en el Programa de Doctorado *“Comunicación, cambio social y desarrollo”*, perteneciente al Departamento de Sociología IV de la Universidad Complutense de Madrid, he tenido la oportunidad de vincularme desde la teórica y la práctica al sector de la CID. Además de los cursos de doctorado, el intercambio entre alumnos y profesores y la participación activa en proyectos de Cooperación Universitaria al Desarrollo en la UCM promovidos desde el Programa de Doctorado, me han brindado la oportunidad de aproximarme a este ámbito desde una perspectiva crítica. En este sentido, cabe destacar el trabajo conjunto con el Instituto Peruano de Investigación Quechua Aymara Jatha-Muhu que me acercó a los postulados del desarrollo endógeno y participativo que venían a poner en cuestión las formas convencionales de CID. Esta ONGD ubicada en Perú fue creada en el marco del propio programa de doctorado a partir de la motivación y compromiso de los y las

alumnos/as y profesores del departamento bajo el liderazgo del Profesor Miguel Ángel Sobrino. Desde esta primera vinculación con la CID hace ya casi 10 años, he podido desempeñar varias funciones con diferentes tipos de instituciones en la Región de América Latina y Caribe, primero como técnica de proyectos para, posteriormente especializarme en el diseño e implementación de evaluaciones externas y mixtas en diversos ámbitos (infancia, salud, educación, género, fortalecimiento institucional, tejido social, infancia, desarrollo económico...). Durante buena parte de esos años de práctica profesional, una de las principales inquietudes era ejecutar el proyecto y cumplir con las justificaciones económicas, por lo que la mayor parte de nuestras preocupaciones se centraban en la “ejecución presupuestal” y tener todas las justificaciones, dejando en un segundo lugar la mirada a los efectos logrados por la intervención, la pertinencia de las mismas y cómo lo han percibido los diferentes actores implicados. Desde un punto de vista concreto, la evidencia de no disponer de una visión más amplia sobre la eficacia y calidad de la CID y mi vinculación con la investigación social, motivó la realización del “Magister en Evaluación de Programas y Políticas Públicas” en el Centro Superior de Estudios de Gestión y Evaluación de la UCM con el objetivo de disponer de más herramientas para abordar mi práctica profesional y mi compromiso social.

Esta tesis doctoral representa la oportunidad de realizar esa reflexión largamente aplazada por las sucesivas experiencias de intervención directa sobre el terreno en América Latina y España, así como diferentes compromisos profesionales. En esta etapa de mi desarrollo personal y profesional dedicada a la evaluación y la investigación social, se revela muy necesaria la perspectiva crítica sobre lo experimentado y vivido, permitiendo combinar la acción con la reflexión, tan importante en este ámbito. No se trata pues de un producto finalizado, y en ella no hay el intento de hallar “verdades absolutas”. Por el contrario, se trata de una exploración teórica y conceptual que parte de mi propia experiencia (profesional e intelectual), para sugerir y plantear posibilidades analíticas a desarrollar en el futuro.

La estructura formal de esta tesis, tal y como recomienda el protocolo académico, se ha organizado en dos partes: una primera en la que se da cuenta del aparato teórico y los métodos de investigación utilizados en el proceso y una segunda donde se analizan e interpretan los resultados obtenidos.

En la **primera parte**, el **capítulo 1** define y acota el objeto de estudio, exponiendo su delimitación terminológica y conceptual. En él se define tanto el término “CID” como los debates en este ámbito en relación a la “evaluación” y “participación” a nivel internacional. Este primer acercamiento permite una aproximación a la Evaluación como productora de conocimiento y los diferentes paradigmas desde los que opera, lo que servirá para su posterior análisis como dispositivo de control social.

En el **capítulo 2** se expone una revisión del estado de la cuestión sobre la participación en el proceso de evaluación partiendo de estudios y aportaciones realizadas en el campo de la evaluación de políticas públicas, programas y proyectos. Son muchos los autores que reflexionan desde el ámbito de la CID pero resulta interesante tomar en cuenta el debate desde el ámbito general de las políticas públicas para contar con un corpus teórico más amplio, que cuenta con un mayor grado de elaboración.

En el **capítulo 3** se exponen los fundamentos teóricos y epistemológicos que respaldan el enfoque adoptado para el análisis e interpretación de los resultados sobre los que se realiza esta reflexión crítica. En el plano general epistemológico, esta tesis doctoral toma en cuenta los modelos de análisis de la Teoría Crítica y la Epistemología dialéctica. Pero además de estos presupuestos epistemológicos generales, se fundamenta en planteamientos teóricos más concretos que acotan la perspectiva y las dimensiones contempladas en la investigación. En este sentido, se utilizan el marco de la evaluación pluralista y participativa, las reflexiones que nos aporta Jesús Ibáñez sobre los dispositivos de investigación y acción social (Ibáñez, 1986).

En el **capítulo 4** se muestran con detalle los métodos y técnicas de investigación utilizadas en el proceso de investigación, seleccionando aquellas que resultaban más

adecuadas para responder a cada uno de los objetivos enunciados. Teniendo en cuenta estos antecedentes relativamente “recientes” y la ausencia de una reflexión “formal” y “empírica” de la participación en los procesos de evaluación en general (Cousins, 2001; Cousins y Earl, 1999 y Mark, 2001 citado en Daigneault y Jacob (2009:331)), se impuso la necesidad de utilizar una ***aproximación al objeto de estudio de tipo progresivo y cualitativo*** (Vallés, 2003). Así, para tratar de reconstruir desde una perspectiva histórico-institucional las principales etapas de cambio y transformación de la CID así como de la Evaluación y la Participación y los debates teóricos y experiencias prácticas, el método elegido ha sido de tipo cualitativo, mediante la revisión de fuentes bibliográficas y secundarias, posteriormente contrastadas y complementadas mediante entrevistas semi-estructuradas. Por su parte, para reconstruir un modelo de análisis que contemple los diferentes elementos para analizar la participativa en la Evaluación de los Proyectos de Cooperación al Desarrollo aplicable al estudio de caso de la CE se ha recurrido al Análisis de Contenido que permite comparar la teoría y práctica institucional de la participación en los procesos de evaluación.

La **segunda parte** se dedica por entero al análisis e interpretación de los resultados. Arranca en el **capítulo 5** con los principales hitos en el origen y desarrollo de la CID y la Evaluación en la CE desde la perspectiva histórica de su desarrollo normativo e institucional y los actores presentes y una breve caracterización de la CE con el objetivo de dar cuenta de su ámbito de actuación, países socios y prioridades temáticas. Finalmente cerramos el capítulo con la descripción de la Evaluación Final en el caso de los Proyectos.

**El capítulo 6**, en el que se detallan el sistema categorial propuesto para el Análisis de Contenido y su desarrollo a partir del contexto específico de la CE. En primer lugar, se aborda la Evaluación Participativa (EP) y Evaluación de la Participación (EdIP), estos dos ángulos emergen al analizar la participación en el proceso de evaluación. Para su identificación, se ha hecho revisión de los documentos que reflexionan teóricamente



sobre esta cuestión y se ha consultado a expertos con el objetivo de identificar que es lo que caracteriza la participación en los procesos de evaluación.

Los **capítulos 7 y 8** resumen los principales resultados del Análisis de Contenido a partir del análisis de los discursos y las prácticas institucionales, organizados a su vez en dos grandes epígrafes, el primero de ellos centrado en cómo se contempla la participación en la fase de evaluación (EP), y el segundo para analizar cómo se evalúa la participación en el Ciclo de Gestión de una intervención (EdIP). Estas secciones constan a su vez de apartados relativos a las **categorías** utilizadas.

El análisis concluye, en el **capítulo 9**, con una reflexión crítica sobre los resultados obtenidos desde un doble enfoque teórico: la evaluación como proceso de producción social de conocimiento mediado y la evaluación como poder, tratando de reconstruir el papel que ha jugado –consciente o inconscientemente– como herramienta de reproducción y cambio social.

El **capítulo 10**, dedicado a las conclusiones, trata de dar respuesta a cada uno de los interrogantes planteados en los objetivos específicos, contestando a la pregunta inicial de la investigación, sobre cuál ha sido el papel que ha Evaluación en la CID en la década de 2000 a 2010 y tomando como enfoque teórico la mediación social y la producción social de conocimiento.

La tesis se cierra con la Bibliografía utilizada y con una sección de Anexos, en los que se incluye el listado de proyectos analizados, análisis documental, perfiles entrevistados, guión de entrevistas, repositorios y bases de datos revisadas.



## **PRIMERA PARTE: PLANTEAMIENTO GENERAL DE LA TESIS**



## **CAPÍTULO 1. OBJETO DE ESTUDIO Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Propósito de la investigación**

El aporte que pretende ofrecer esta investigación está orientado a la construcción y fundamentación teórica de la Evaluación en el ámbito de la Cooperación Internacional al Desarrollo (CID) en relación con la Participación. El período de estudio queda acotado entre los años 2000 a 2010 y se realiza el Estudio de Caso de las Evaluaciones Finales de Proyectos que ha llevado a cabo la Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo (AECID) en coordinación con las Organizaciones No Gubernamentales (ONGD). Las preguntas fundamentales a responder son las siguientes:

- ¿Bajo qué enfoque o enfoques teóricos se produce la Evaluación en la CID en España y como contempla la Participación?
- ¿En qué consisten las prácticas y discursos institucionales en relación a la Participación en los procesos de Evaluación en el caso de la CE?
- ¿Es la evaluación es una forma de mediación social que genera control social?

Estas preguntas de investigación dan cuenta de una marcada inclinación hacia los procesos sociales y políticos subyacentes, así como de un interés crítico sobre cómo se aborda y plantea la participación en la fase de evaluación de un Proyecto en el ámbito de la CID. Entre el 2000 y 2010 la CE ha promovido la Evaluación de forma muy destacable mediante la publicación de manuales<sup>6</sup>, estableciendo las primeras reflexiones que organicen la Política de Evaluación<sup>7</sup> y promoviendo el incremento del número de

---

<sup>6</sup>Las metodologías de evaluación (Gobierno de España. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación 1998 y 2001), el documento interno “Fases del Ciclo de la Evaluación” (Gobierno de España. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación 2006) y la publicación “Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española” (Gobierno de España. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación 2007).

<sup>7</sup>Se publicó un breve documento denominado “La Política de Evaluación en la Cooperación Española” (Gobierno de España. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación 2007)

evaluaciones mediante la obligatoriedad de llevarlas a cabo en función del tipo y el importe de las intervenciones<sup>8</sup>. En este sentido, es claro que la justificación de esta investigación se basa en la necesidad de comprender de forma amplia la realidad política, social e institucional de la Evaluación en el ámbito de la CID en España.

Cabe destacar que con esta investigación se pretende reflexionar sobre la participación como una práctica derivada de estrategias y decisiones de impulso institucional que han sido promovidas desde los años 70 del siglo pasado<sup>9</sup> por las Agencias de Desarrollo. Este origen ha podido derivar en la manipulación de los procesos participativos, sustentados en ideologías de control tácito que oculten unas intenciones más dirigidas al control social de lo que se esperaría cuando se habla de promover la participación en la evaluación como un elemento que puede dotarles de mayor utilidad y credibilidad. Por ello, esta investigación se adentra en los discursos y prácticas institucionales en relación a la participación en los procesos de evaluación, a la vez que ubica el modelo de participación que promueve la AECID.

La conveniencia del estudio y utilidad está en permitir la reflexión sobre cuáles han sido los discursos y prácticas institucionales dominantes en los manuales e informes de evaluación que han permitido u obstaculizado las decisiones y flujos de poder que posibilitan la participación en las evaluaciones y apelar por una ética de la participación que debe primar en los procesos de desarrollo.

La relevancia social del presente estudio es la obtención de un modelo explicativo de la evaluación en la CID a partir de su evolución histórica reciente, discursos y práctica institucional, entre el saber y el poder presentes en las políticas y estrategias que se plasman en los correspondientes informes de evaluación y manuales, así como las

---

<sup>8</sup>La normativa obliga a llevar a cabo Evaluaciones Intermedias para el caso de los Convenios y Evaluaciones Finales en el caso de proyectos que hayan recibido una subvención superior a los 350.000 Euros. Orden AECI/1303/2005, de 27 de abril.

<sup>9</sup>Según la literatura revisada, la participación emerge en la década de 1970 de la mano de enfoques como el denominado “desarrollo centrado en la gente”. Michael M. Cernea: *Primero la gente. Variables sociológicas en el desarrollo rural*; Fondo de Cultura Económica; México; 1995; p. 642.

conclusiones a las que puede llegarse a través del Análisis de Contenido desde una perspectiva de manejo del poder institucional. Esta perspectiva de análisis pretende visibilizar el flujo y manejo de poder desde las diferentes instancias de los/as agentes involucrados, que usualmente permanecen ocultos.

Por otra parte, respecto a la oportunidad del estudio, el año 2015 resulta idóneo al tratarse de la fecha propuesta por Naciones Unidas para evaluar las metas marcadas por los Objetivos Milenio (ODM), y además organizaciones como Naciones Unidas y el movimiento Eval Partners<sup>10</sup> han declarado el 2015 como el Año Internacional de la Evaluación. En este contexto, existe un consenso general acerca de que las políticas y programas de desarrollo deben basarse en la evidencia generada por los sistemas de seguimiento y evaluación orientados por los propios países y no dirigido por los donantes, garantizando al mismo tiempo la coherencia política a nivel regional y global. A ello se suma una tendencia que surge de “abajo hacia arriba” de mano de la sociedad civil que reclama una mayor evidencia y rendición de cuentas, lo que está derivando en nuevas formas para una rendición de cuentas reforzada por parte de los decisores políticos. Esta respuesta de “*abajo hacia arriba*” (y sus herramientas de evaluación participativa, auditorías sociales, etc.) se está uniendo con otros enfoques a nivel internacional, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)<sup>11</sup>. En el marco del debate de la agenda post-2015 se están llevando a cabo diversas reflexiones para establecer qué estrategias seguir. En este proceso, el Grupo de Trabajo de Naciones Unidas para la Agenda Internacional del Desarrollo post-2015, publicó en 2012 el informe titulado “*El futuro que queremos para todos*”, donde se exponen las principales recomendaciones para el período que comienza y se plantea un enfoque de políticas integradas para garantizar el desarrollo económico y

---

<sup>10</sup>Eval Partners representa un movimiento global conformado por Organizaciones Voluntarias para la profesionalización de la Evaluación (Voluntary Organizations for Professional Evaluation. VOPEs, por sus siglas en inglés), Agencias de NNUU y los organismos donantes con el objetivo de fortalecer capacidades en evaluación. <http://www.mymande.org/evalpartners>

<sup>11</sup>Traducción propia.

[http://mymande.org/evalyear/Declaring\\_2015\\_as\\_the\\_International\\_Year\\_of\\_Evaluation](http://mymande.org/evalyear/Declaring_2015_as_the_International_Year_of_Evaluation)

Consultado 20 de enero de 2015.

social inclusivo, y por su parte, el documento final de la Conferencia Río+20 estableció una serie de Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Parece razonable pensar que la identificación herramientas de análisis más idóneas repercutirá en una concientización, socialización y posterior transmisión de conocimiento que puede llegar a mejorar la CID y las prácticas evaluativas, lo que a su vez puede resultar en unas mejores condiciones generales para los distintos *stakeholders* (o grupos de interés)<sup>12</sup> y promover procesos de desarrollo endógeno.

## **1.2 Acotaciones conceptuales y descripción del objeto de estudio**

Tras mostrar los propósitos de esta investigación, a continuación se describe el objeto de estudio –evaluación de las intervenciones de CID- a partir de su evolución histórico-institucional. En primer lugar, abordamos el origen y genealogía de la Cooperación Internacional al Desarrollo (CID) que, a través de ciertos hitos históricos, ha ido sentado las bases del actual sistema de CID desde un punto de vista institucional y formal, así como los debates teóricos que han acompañado a esta forma de intervención social. Posteriormente, analizamos cómo la evaluación y la participación se desarrollan en este ámbito y qué elementos les caracterizan.

Desde los orígenes del sistema de CID, tras finalizar la II Guerra Mundial, los análisis sobre las políticas y herramientas de la cooperación en cuanto a su pertinencia e idoneidad para el impacto en el desarrollo han proliferado y resultaría una tarea inabarcable su tratamiento integral (Thérien, 2002; de Haan, 2009). En este estudio se ha optado por atender principalmente a los debates que se han generado de la mano de la Evaluación y la Participación, tal y como mostramos a continuación

---

<sup>12</sup>En el ámbito de la CID el concepto de “stakeholder” es ampliamente utilizado. J. Greene lo define como *“actores que tiene una participación o un interés personal en el programa, la política, o el producto que se está evaluando. . . y por tanto, también tendrá una participación y la evaluación”* (Greene, 2005, p. 397).



### **1.2.1 Cooperación Internacional al Desarrollo**

La CID es un ámbito relativamente reciente, sus orígenes se encuentran en las relaciones establecidas entre la metrópoli y los territorios colonizados, tanto antes como después de la descolonización, y en las consecuencias de la Segunda Guerra Mundial, con la creación de las bases de la actual estructura internacional de la mano de creación de la OCDE y las Agencias de Naciones Unidas. Desde aquellos inicios hasta la actualidad, el sistema de relaciones internacionales ha atravesado cambios profundos, entre los que se encuentra la consolidación de la CID, y dentro de ésta, la generación de instrumentos internacionales como la Agenda Internacional del Desarrollo, los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y la irrupción de actores como las ONGD. En este proceso, la CID se ha ido configurando a través de diferentes etapas y paradigmas, que pasamos a analizar en las siguientes líneas.

#### **1.2.1.1 Evolución histórica de la CID**

Para identificar lo que podemos considerar los antecedentes de la CID, según Batten nos tenemos que remontar a los *“programas de desarrollo de la comunidad”* promovidos inicialmente por el gobierno británico en sus extensas colonias de África y Asia, y después por Estados Unidos. Los recursos procedían de organismos públicos y fundaciones empresariales de la “metrópoli” con el objetivo de estimular a la población de las colonias para “abandonar las costumbres tradicionales” y adaptarse a las “pautas modernas” *“Muchos habitantes de las colonias viven en estrecho acuerdo con la tradición y no son progresistas según las pautas modernas (...). Entonces, el desarrollo de la comunidad consiste en encontrar maneras efectivas de estimular, ayudar y enseñar a la gente... a adaptar su forma de vida a los cambios que aceptan o que les han sido impuestos”* (Batten, 1964:12). Esta etapa se caracteriza por una relación de superioridad de la metrópoli sobre la colonia, en la que jugaba un importante papel la idea de raza que, según Aníbal Quijano, se encargó de dar legitimidad a un tipo de relaciones de dominación en la medida en que *“naturalizaba las experiencias, las identidades y las relaciones históricas de la colonialidad”* (Quijano 2000b: 243). La influencia del esquema

colonial sigue estando presente, pues a pesar de los procesos de descolonización e “independencia formal”<sup>13</sup>, en lo fundamental, la estructura de este tipo de relaciones metrópoli-colonia se ha mantenido, siguiendo un fenómeno que diversos autores han denominado ‘neo-colonización’ o ‘colonización interna’. La “independencia formal” de las colonias no clausura su condición “colonizada” y su “colonialidad” fundamental, sino que la profundiza aún más, sólo que los medios de dominación varían, pasando de aspectos políticos a otros de índole económica, cultural y mediática, dentro de un proceso continuo que asume la filosofía occidental sin tomar en cuenta la propia realidad y el contexto específico de América Latina (Estermann, 2014). En los últimos años, un gran número de publicaciones de las ciencias sociales –especialmente en América Latina- dan testimonio de este nuevo enfoque de analizar la “colonialidad” existente y el proceso de “descolonización” en la era de la globalización neoliberal<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup>Sobre la descolonización “formal”, cabe mencionar:

Bernstein, S. (1973). *Teoría de la descolonización*. Buenos Aires.

Chamberlain, M. E. (1997). *La descolonización*. Barcelona: Ariel.

Martínez Carreras, J. U. (1987). *Historia de la descolonización (1919-1986)*. Madrid: Istmo.

Moreno García, J. (1993). "La descolonización de Asia". En: *Cuadernos del Mundo Actual. Historia 16*, Madrid.

Rifin, J. C. (1993). *El imperio y los nuevos bárbaros: El abismo del Tercer Mundo*. Madrid: Rialp.

<sup>14</sup>Como indica Josef Josef Estermann, podemos destacar los siguientes:

Quijano, Aníbal (2000a). "Colonialidad del poder: Cultura y conocimiento en América Latina". En: Mignolo, Walter (comp.). *Capitalismo y geopolítica del conocimiento: El eurocentrismo y la filosofía de la liberación en el debate intelectual contemporáneo*. Buenos Aires: Ediciones del Signo. 117-131.

Quijano, Aníbal (2000b). "Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. En: Lander, Edgardo (comp.). *La colonialidad del saber: Eurocentrismo y ciencias sociales*. Buenos Aires: CLACSO-UNESCO.

Coronil, Fernando (1998). "Más allá del occidentalismo: Hacia categorías geohistóricas no imperialistas". En: Castro-Gómez, Santiago y Mendieta, Eduardo (coords.). *Teorías sin disciplina: Latinoamericanismo, poscolonialidad y globalización en debate*. México: Miguel Ángel Porrúa Editores. 121-146.

Coronil, Fernando (2000). "Towards a critique of globalcentrism: Speculations on capitalism logic". En: *Public Culture* No 12-2. Walsh, Catherine, Schiwy, Freya y Castro-Gómez, Santiago (eds.) (2009). *Indisciplinar las ciencias sociales – Geopolíticas del conocimiento y colonialidad del poder: Perspectivas desde lo Andino*. Quito: UASB/AbyaYala.

Lander, Edgardo (comp.) (2000). *La colonialidad del saber: Eurocentrismo y ciencias sociales*. Buenos Aires: CLACSO-UNESCO.

Mignolo, Walter (comp.) (2000). *Capitalismo y geopolítica del conocimiento: El eurocentrismo y la filosofía de la liberación en el debate intelectual contemporáneo*. Buenos Aires: Ediciones del Signo.

Mignolo, Walter (2009). *Historias locales/diseños globales: Ensayos sobre los legados coloniales, los conocimientos subalternos y el pensamiento de frontera*. Bogotá: Instituto Pensar/Centro Editorial Javeriana.

Además de estos antecedentes, cabe mencionar algunos hitos más recientes que pueden considerarse la base del actual sistema de CID desde un punto de vista institucional y formal. En primer lugar, en el marco del Plan Marshall después de la Segunda Guerra Mundial y de la mano de la ayuda estadounidense y canadiense se destinó una ingente ayuda para la reconstrucción de Europa, iniciativa que posteriormente deriva en la creación de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)<sup>15</sup> que actualmente es una de las principales organizaciones que gestiona los fondos de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) a nivel internacional. En segundo lugar, la Segunda Guerra Mundial también pone en marcha intervenciones gestionadas por agencias de Naciones Unidas, como por ejemplo UNICEF, la cual surge para mejorar la calidad de vida de los niños y niñas, convirtiéndose en 1953 en un organismo permanente bajo el mandato de responder a las necesidades de la infancia y proteger sus derechos, lo que a su vez lleva a que en 1989 se elaborase la Convención sobre los Derechos del Niño, ratificado por 195 países que tienen que rendir cuentas sobre su cumplimiento al Comité de los Derechos del Niño de Naciones Unidas.

Desde estos inicios hasta la actualidad el desarrollo ha pasado por diversas etapas o paradigmas que han sido estudiados por numerosos autores. De entre ellos resulta muy ilustrativa la aproximación de Arturo Escobar (Escobar, 1995; Escobar, 1998), que reflexiona desde la perspectiva más amplia del “desarrollo” y analiza las bases teóricas que lo sustentan. Este autor afirma que han existido tres grandes momentos teóricos en la historia del desarrollo desde 1950 hasta la actualidad, que se han caracterizado por una serie de principios y lineamientos que han determinado su sentido y enfoque.

El primer gran momento corresponde a la **Teoría de la Modernización** que es un modelo surgido hacia mediados del siglo pasado, cuando se estaba gestando la Guerra Fría. Los Estados-Nación eran aún los protagonistas de las relaciones internacionales y el fenómeno de la globalización no había irrumpido en la escena internacional con el peso

---

<sup>15</sup>La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) es la antigua Organización Europea de Cooperación Económica (OECE).

que tiene hoy. La lógica y dinámicas propias de aquel mundo bipolar, donde las dos superpotencias (Estados Unidos y la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas) buscaban consolidar sus respectivas áreas de influencia, permiten explicar en parte los rasgos distintivos del sistema de cooperación internacional que en algunos aspectos se caracteriza por principios, mecanismos e iniciativas que podemos denominar “asistencialistas” o “verticales”. El supuesto básico de este enfoque era que las ayudas oficiales lograrían suplantar la falta de inversiones productivas en los países del Sur, para estimular una modernización que se daría de forma lineal, reproduciendo modelos que habían demostrado ser exitosos en los países más desarrollados.

Durante la década de 1960, dado el advenimiento de las políticas hegemónicas producto de la Guerra Fría y ante el fenómeno de los procesos de descolonización en el continente africano, se pusieron en marcha las primeras políticas de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD). En los 70' se produjeron sucesivas crisis económicas, en su mayoría, originadas a partir de la crisis del petróleo, que llevó el costo del barril de crudo a precios inéditos hasta el momento. Tanto la creación de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), como las crisis políticas, la sucesión de golpes de Estado militares y el advenimiento de dictaduras en América Latina tuvieron un rol determinante. Frente a este escenario, los vínculos de cooperación se diversificaron aún más; algunos se fortalecieron, otros se debilitaron, y también se gestaron nuevas formas de cooperación.

En este nuevo contexto se hicieron evidentes algunas limitaciones de la Teoría de la Modernización, surgiendo la **Teoría de la Dependencia** como crítica a la anterior. Según la Teoría de la Dependencia, el subdesarrollo está causado precisamente por las relaciones de vinculación de los países del Sur con la economía mundial, y lo que hay que cambiar son esas relaciones. La Teoría de la Dependencia, entre cuyos autores cabe destacar a Raúl Prebisch, Gunder Frank y Celso Furtado (Prebisch, 1982; Gunder Frank, 1991 y Furtado, 1985), cuestionó el desarrollo capitalista pero no el desarrollo en sí mismo, con aportaciones de tipo socialista, intervencionista y de desarrollo con equidad.

Hacia fines de la década del 80, nuevos postulados teóricos sobre el desarrollo ganan terreno. Se trata de renovadas ideas que cuestionan los preceptos de las escuelas del crecimiento económico, principalmente el desmesurado acento que ponen en la expansión del ingreso nacional como medio para estimular el desarrollo de una sociedad. Las críticas coinciden en señalar la falta de una relación directa entre ambos factores, con lo cual el crecimiento económico no se traduce necesariamente en una mejora de la calidad de vida de las personas. El **Paradigma del Desarrollo Humano** pone el acento en la ampliación de todas las opciones humanas como mecanismo tendente a promover el desarrollo, incluyendo el factor económico pero también agregando el social, cultural y político. Al hilo de estas reflexiones se configura la **Internacional del Desarrollo** que tiene como objetivo alcanzar el desarrollo sostenible que se concreta en los **Objetivos del Milenio (ODM)** como los objetivos de desarrollo consensuados entre todos los países y apuesta por un tipo de desarrollo basado en principios de apropiación, enfoque de resultados y coordinación, entre otros. Estos principios mencionados se han revisado en Cumbres Internacionales de forma periódica y con declaraciones como el Consenso de Monterrey (2002) sobre la financiación para el desarrollo, la Declaración de Roma (2003) sobre armonización, la de Marrakech (2004), centrada en la gestión orientada a los resultados del desarrollo. En 2005 se elabora la Declaración de París, poniendo el acento en la eficacia de las intervenciones. Más tarde vendrán la Declaración de Accra (2008) y la Declaración de Busan (2011) que han supuesto redefinir algunos conceptos contemplados en la Declaración de París. Los ODM fueron suscritos por 189 naciones en septiembre de 2000 durante la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas. Lo que caracteriza estos objetivos es que dentro de cada uno de ellos fueron establecidas una o más metas, cada una con indicadores cuantificables, además de haber sido establecido un plazo definido para su cumplimiento: el año 2015 para la mayoría de ellos. Supone un importante hito ya que contó con un apoyo político sin precedentes, manifestado en los niveles más altos de los países del Norte y Sur, de la sociedad civil y de las principales instituciones de desarrollo.

El tercer momento que propone Arturo Escobar se enmarca bajo el **post desarrollo** y está representado por **las aproximaciones críticas al desarrollo** como discurso cultural y busca deconstruir la estructura del desarrollo para abrir las puertas a una sociedad realmente diferente articulada en torno a un nuevo sentido común “emancipatorio” y no a una sociedad producto de otro desarrollo o de una nueva hegemonía políticas, cultural, económica, etc. Más allá del anti-desarrollo y del anti-etnocentrismo, el post-desarrollo procura reflexionar, pensar en aquello que está por fuera del espacio de lo pensable, e “impensar” (Wallerstein, 1991)<sup>16</sup> todo aquello que se ha normalizado en nuestros imaginarios y representaciones.

El surgimiento de nuevos paradigmas de la cooperación internacional al desarrollo no ha desplazado los anteriores sino que se produce una suerte de convivencia entre ellos, siendo también cierto que muchos rasgos se han tornado más borrosos y difusos. En todo caso, la clasificación resulta útil para comprender donde han estado enmarcados los cambios por los que ha atravesado el sistema de CID, tanto en funcionamiento como en definición de prioridades desde su origen. En este sentido cabe destacar, entre las grandes transformaciones en las políticas de Cooperación Internacional al Desarrollo, la lógica del cambio de los beneficiarios/as de la ayuda internacional que ha pasado de estar fuertemente determinada por cuestiones políticas (el establecimiento de prioridades internacionales de ayuda tenía que ver con la ubicación estratégica que un país tuviera, por la cercanía de un país al Bloque Soviético, etc.) a venir marcada cada vez más por cuestiones de índole económica. Otra transformación muy destacada ha consistido en que las actividades de CID tradicionalmente eran llevadas a cabo por dos o más actores internacionales y se enmarcaban en el ámbito de la Ayuda Oficial al Desarrollo desde países u organizaciones sociales del hemisferio norte dirigidas exclusivamente a estimular el desarrollo de países en el hemisferio sur, mientras que en

---

<sup>16</sup>Se propone la idea de “impensar” en el sentido que lo define Wallerstein (1991) en *Unthinking Social Science*. Impensar es corregir de manera radical, sacando a la luz, todos los supuestos que aún hoy fundamentan el discurso dominante del desarrollo, supuestos que si bien son concebidos por muchos como emancipadores, han devenido en una barrera para la comprensión y transformación real de la vida social.

los últimos años la sociedad civil ha tomado un mayor protagonismo y han emergido otras formas de cooperación como la que se conoce como Cooperación Sur-Sur<sup>17</sup>.

A pesar de los recursos y esfuerzos destinados a la CID, existe una preocupación actual porque la gestión de la ayuda, sus principios y resultados no son los deseables y esperados, siendo un asunto de intenso debate entre numerosos autores (Andrés y Molina (2000); Izquierdo, Hidalgo, Fernández (2007); Sogge, D. (1996); Revilla y Sánchez (2002), Anderson (1999)). La postura de Anderson (Anderson, 1999) cuestiona la ayuda de la agencia en relación a la formas de dar asistencia en el contexto de la ayuda humanitaria y post-conflicto, afirmando que en algunos casos han reforzado las divisiones entre los grupos contendientes, y propone un enfoque que otorgue protagonismo a las capacidades locales.

#### **1.2.1.2 La CID: la cara amable de las relaciones Norte/Sur**

La Real Academia de la Lengua Española define “*cooperación*” como la “*acción y efecto de cooperar*”. Si nos remitimos a “*cooperar*”<sup>18</sup> encontramos que aparece definido como “*obrar juntamente con otro u otros para un mismo fin*”. Como podemos observar, es un término bastante polisémico que puede significar: acompañamiento, concurrencia, colaboración, asistencia, apoyo, contribución, ayuda, concurso, alianza, intervención, asociación, consorcio, tratado, etc. Por ello el término o términos al que vaya asociado concretan su alcance y definición. En nuestro caso aparece asociado al término “*internacional*” y “*desarrollo*” que nos sitúa en las acciones que se llevan a cabo entre organizaciones de diferentes países (sean estados u organizaciones de la sociedad civil) para llevar a cabo un acción de forma coordinada, conforme a un plan y con un cierto

---

<sup>17</sup>La Resolución 666/24 de la ONU establece que la Cooperación Sur-Sur puede desarrollarse en la práctica de diferentes modos, siendo una forma de cooperación cambiante y multifacética. En el artículo 12 de este documento, la Asamblea General reconoce que este tipo de cooperación consiste en diversas actividades, incluidas el intercambio de conocimientos y experiencias, la realización de actividades de capacitación, la transferencia de tecnología, la cooperación financiera y monetaria, y las contribuciones en especie.

<sup>18</sup>22.ª edición y las enmiendas incorporadas hasta 2012 de la versión electrónica del Diccionario de la lengua española (Real Academia Española).

grado de voluntad que suele estar motivado por algún tipo de interés o beneficio mutuo. Aunque podemos decir que existe un consenso sobre esta “direccionalidad”, en cualquier forma de “cooperación” se da un intercambio entre las partes, surgiendo entonces la cuestión de que tales intercambios no sean “horizontales” y “simétricos” sino que la relación se establezca de forma asimétrica a favor del Norte. En ocasiones el concepto de “Cooperación Internacional al Desarrollo” puede aparecer como “Cooperación al Desarrollo”, que no hay que confundirlo con “Cooperación Internacional” que puede referirse a otros ámbitos. El objetivo último de la CID es mejorar la calidad de vida desde una perspectiva social, económica, medioambiental y cultural, y surge a partir de la combinación de conocimiento y capacidades locales, junto al apoyo y colaboración externa en lo económico, técnico y/o institucional.

Siguiendo la definición de la **OCDE** apreciamos que contempla la CID como un tipo de relación entre países del Norte y del Sur donde la renta per cápita viene a ser uno de los indicadores principales para determinar el nivel de desarrollo de cada país y por tanto, determina quién es receptor o emisor de ayuda. Además de contemplar elementos económicos, incorpora tímidamente elementos característicos del Enfoque de Desarrollo Humano Sostenible (DHS): *“La Cooperación al Desarrollo comprende al conjunto de actuaciones, realizadas por actores públicos y privados, entre países de diferente nivel de renta, con el propósito de promover el progreso económico y social de los países del Sur, de modo que sea más equilibrado en relación con el Norte y resulte sostenible”*<sup>19</sup>. El tipo de racionalidad que iluminó los procesos de desarrollo en la segunda mitad del siglo XX tiene sus raíces en el proyecto civilizatorio moderno que, a su vez, tiene su origen en la experiencia moderna eurocéntrica que consideró el proyecto humano como una emancipación racional, teniendo a “la Ilustración” como mayor exponente de una suerte de salida de la “inmadurez” civilizatoria. La modernización, consecuente con su tarea, diseñó modelos binarios de oposición como centro / periferia, civilizados / bárbaros,

---

<sup>19</sup>Información obtenida del sitio Web de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en línea en <http://www.oecd.org>, consultado el 3 de junio de 2011.



desarrollado / subdesarrollado, Primer mundo / Tercer Mundo, Norte / Sur, donantes / receptores, que le permitieron definir los territorios y poblaciones del mundo.

Por su parte, siguiendo la definición del Programa Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) podemos destacar su referencia concreta a la sociedad civil como uno de los actores de la CID y los muestra como un trabajo coordinado entre todos los/as actores en base a objetivos comunes: *“La Cooperación Internacional al Desarrollo es la relación que se establece entre dos o más países, organismos u organizaciones de la sociedad civil, con el objetivo de alcanzar metas de desarrollo consensuadas”* (PNUD, 2011).

En definitiva, las diversas definiciones han ido incorporando los cambios que se han ido dando y superando el enfoque economicista y de superioridad por parte del Norte, por ello la definición que nos parece más completa es la de cooperación como *“conjunto de políticas, actividades, proyectos y programas elaborados para colaborar con personas, pueblos, regiones o países que precisan de apoyos para mejorar sus condiciones de vida, para desarrollar plenamente sus potencialidades hasta alcanzar una vida digna y autónoma”* (Celorio y López, 2007) .A partir de esta definición, es posible considerarla como la línea de actuación más generosa y la cara más humana de las relaciones internacionales que implica una transferencia de recursos humanos y/o técnicos, financieros para beneficio del desarrollo de las comunidades del Sur (Freres y Cabo, 2003). En segundo lugar, se materializa a través de *“políticas, actividades, proyectos y programas”* que se co-ejecutan entre naciones u organizaciones de la sociedad civil tendientes a contribuir con el proceso de desarrollo de las sociedades de países del Sur.

Actualmente se pueden definir diversos tipos de CID en base a diversos criterios como el origen de los fondos, quien gestiona los fondos, su retorno, objeto y naturaleza según se desprende del siguiente cuadro.

**Tabla 1      Tipología de Cooperación Internacional al Desarrollo**

Según origen de los fondos	Público/privado
Según quien gestiona los fondos	Directa y indirecta
Según el retorno	No reembolsables/reembolsable
Según el grado de concesionalidad	Ligada y no ligada
Según su objeto	Financiera y no financiera
Según su naturaleza	<p>-Actores institucionales/públicos: Organismos multilaterales Ej. FMI, BM, NNUU, PNUD, UNESCO Bilaterales/agencias de desarrollo (nacionales y subnacionales)</p> <p>- Sociedad civil/privado: Con fines lucrativos: Empresas, agrupaciones empresariales, consultoras Sin fines lucrativos: ONGD (asociaciones, fundaciones), comités de solidaridad, Movimientos sociales,... Sindicatos, agrupaciones profesionales,...</p>

*Fuente: Elaboración propia a partir de Gómez y Sanahuja (1999), PEREZ FOGUET et. al., 2005:118 y OCDE 2005.*

### **1.2.2 La Evaluación en el ámbito de la CID**

La evaluación en el ámbito de la CID constituye uno de los campos más destacados donde se ha consolidado esta disciplina. Sus principios y bases teóricas han sido adoptados en gran medida a partir de la experiencia en la evaluación de políticas públicas. A continuación se muestra su evolución cronológica. En el ámbito de la CID pueden identificarse dos enfoques de evaluación para lo que resulta útil la clasificación que hace Stake: “basado en estándares” y “comprensivo”, según se describe a continuación. Por último, quedan analizadas las diferentes tipologías de evaluaciones en este ámbito, lo que permite comprender como opera, sus alcances y sus límites.

#### **1.2.1.1 La Evaluación de Política Públicas y su despliegue en la CID**

Una de las bases teóricas sobre las que se sustenta la evaluación en el marco de las intervenciones de cooperación al desarrollo es la evaluación de políticas públicas, más concretamente *“la evaluación de programas, en el que participan activamente algunos teóricos y científicos de la Ciencia Política y de la Administración que conciben la evaluación desde el análisis de políticas públicas y en el que también participan profesionales y académicos de otras disciplinas, como sociología, ciencias de la educación y pedagogía, psicología y ciencias de la salud, economía o trabajo social, por no mencionar campos más concretos como la salud pública, la ecología humana, los recursos humanos y la teoría de la organización o el desarrollo regional”* (Bustelo, 2003:3). Desde un ámbito más general, la evaluación se desarrolla de forma considerable en los países en los que existe desarrollo importante de las políticas públicas de bienestar social (EE.UU., Canadá, Alemania, Suecia y Gran Bretaña) y de la mano de organismos internacionales (en general en la ONU y especialmente en la OCDE, Unión Europea, Banco Mundial, OMS, FAO y UNESCO) destacando aquellos dedicados a programas de ayuda internacional y cooperación internacional al desarrollo (Ballart, 1993).

La evaluación sistemática tiene una larga historia a pesar de que hasta hace poco no ha sido reconocida como una práctica profesional, siendo EEUU donde se da un importante desarrollo. Desde el origen de la evaluación hasta su “entrada” en el ámbito de la CID, ha pasado por diversas fases. Sus antecedentes históricos más remotos pueden encontrarse entre los oficiales chinos que dirigían investigaciones de los servicios civiles (2000 a.C.) hasta Sócrates y otros maestros griegos que utilizaban cuestionarios evaluativos como parte de su metodología didáctica (S. V a.C.). Esto constituye la prehistoria de la evaluación, cuya historia moderna se sitúa a partir del Siglo XVII en los estudios empíricos de los problemas sociales Reino Unido. A pesar de estos antecedentes, según Carol Weiss la evaluación tal y como la entendemos hoy comienza a desarrollarse a finales del XIX y principios del XX al introducir las ciencias sociales como procedimiento de investigación

para llevar a cabo encuestas para documentar el alcance de los problemas sociales (Weiss, 1998).

Por su parte, según la clasificación de Stufflebeam y Shinkfield (2002), la disciplina se inició con los trabajos de Tyler en 1930 en EEUU quien acuñó el término de **“evaluación educacional”** y publicó una amplia y renovadora visión del currículo y la evaluación creando un nuevo método. Estos autores parten del contexto estadounidense y proponen una serie de etapas y sus características, desde la **época Pre-Tyleriana**<sup>20</sup> que se caracterizaba por estar centrado también en el ámbito educativo pero sin un método definido. El método de evaluación que propuso Tyler se centraba en unos objetivos claramente fijados y definía la evaluación como la forma de determinar si se han conseguido ciertos objetivos en base de comparaciones internas entre los resultados y objetivos, lo que se denomina la evaluación basada en objetivos. En su estudio “Eight-Year Study” de 1942, queda analizada la efectividad de ciertos currículos innovadores en 30 escuelas en EEUU, lo que permitió que Tyler difundiese y asentara su concepto de evaluación educacional. Su metodología permitía realizar comparaciones sin recurrir a costosas y problemáticas comparaciones entre grupos de control y grupos experimentales. Con posterioridad se define la llamada **época de la inocencia** (1946-1957), también centrada en el ámbito educativo pero no desde procesos institucionalizados, sino a partir del interés y recursos de los gestores y operadores locales de dicha época.

La **época del realismo** (1958-1972) está determinada por la Guerra contra la Pobreza (*War On Poverty*) con el objetivo de lograr una sociedad igualitaria a través de una amplia serie de servicios sanitarios, sociales y educativos. En este sentido, el gobierno de EEUU empezó a requerir evaluaciones que dieran cuenta de los logros de estas intervenciones.

---

<sup>20</sup>En este periodo destacan los trabajos sobre evaluación basada en test de rendimiento dirigida por Horace Mann (EEUU, 1845), el estudio de conocimientos de ortografía como primera evaluación formal dirigida por Joseph Rice (EEUU, 1887-1898), además los autores destacan el Movimiento para la acreditación de instituciones educativas y programas en EEUU (finales del XIX) y la aparición de test estandarizados (principios del S. XX) que pretendía que la educación fuera más eficiente.

Este período está caracterizado por las reflexiones que emergen de la mano de autores como Cronbach (1963) que señala la falta de relevancia y utilidad de la evaluación ya que las evaluaciones continúan estando motivadas como una forma de rendición de cuentas. También destacan las aportaciones de Scriven, Stufflebeam y Stake que crean nuevos modelos de evaluación alejados de los métodos anteriores. Las aportaciones y logros de este período se centran en el afianzamiento de metodologías evaluativas relacionadas con la utilidad guiada por el interés público y la financiación por vía de recursos públicos.

Por último, **la época del profesionalismo** (1973-actualidad) se caracteriza por la emergencia de organizaciones profesionales, publicaciones y formación específica sobre evaluación, y contribuye efectivamente a que el ámbito de la evaluación se consolide como disciplina autónoma, diferenciada de sus antecedentes de investigación.

Según las reflexiones finales de los autores, a pesar de los avances, la práctica de la evaluación ha cambiado muy poco y entre sus principales retos destacan la falta de énfasis en que la metodología responda a las necesidades de los profesionales, el carácter exclusivo y cerrado de la formación en evaluación, y la falta de compromiso por parte de organizaciones profesionales para fomentar la ejecución y utilización de la evaluación. Además, se han dado diferentes posicionamientos entre los partidarios de técnicas cuantitativas y cualitativas.

En el ámbito de la CID, a pesar de que la evaluación es una fase del ciclo de gestión que contempla el Enfoque de Marco Lógico (EML), no es hasta los años 80, en el contexto de la “revolución neoconservadora”, cuando la evaluación cobra mayor importancia a partir de que varios países donantes acometen fuertes recortes en los fondos destinados a la AOD y buscan modos de maximizar y optimizar los resultados de las limitadas cantidades de dinero disponibles (Espinosa, 2011)<sup>21</sup>. En la década de 1970 la OCDE llevó a cabo algunas publicaciones y conferencias sobre evaluación pero la evaluación sólo se

---

desarrolló en EEUU y en algunas agencias de Naciones Unidas (Cracknell, 2000: 42). La evaluación en el ámbito de la CID parte de las reflexiones y aprendizajes llevados a cabo en el ámbito de las Políticas Públicas, así el CAD la define como “... *una función que consiste en hacer una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, sobre un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus resultados*” CAD (1995:178)<sup>22</sup>.

Además de esta motivación derivada del contexto, la propia evolución de la CID y de enfoques como el Desarrollo Humano Sostenible (DHS), hace necesario disponer de evidencias para la toma de decisiones que superen las limitaciones de la visión desarrollista: aquella que en términos generales propone una idea de desarrollo desde el primitivismo al progreso, de lo tradicional a lo moderno, justificando que ciertos sujetos, sus visiones y prácticas, son impedimentos para el desarrollo, y para ello, debe insertarlos en una serie de procesos de normalización, siendo su objeto el construir un sujeto convencional de rasgos etnocéntricos (escolarizado, propietario, consumidor, productor, blanco, heterosexual y patriarcal).

Como destaca Cracknell (2000), la evaluación también se ha visto impulsada por factores de contexto político general, como el aumento del número de países con sistemas democráticos, la progresiva privatización de programas que también exigen niveles superiores de fiscalización sobre los fondos destinados o la evidencia de la complejidad del desarrollo que demanda una mejora del aprendizaje sobre experiencias previas (Cracknell, 2000:28). Relacionado con este último factor, también se ha señalado que la emergencia de enfoques basados en resultados y el conocimiento sobre la eficacia de la ayuda han contribuido a incrementar la actividad. No obstante, los elementos que encontramos en la Agenda Internacional del Desarrollo y la Declaración de París tienen aunque tienen que ver más con la idea de eficacia y control de responsabilidades a través

---

del enfoque basado en resultados, pero han impulsado la evaluación y apela que países, tanto donantes como receptores, se comprometan a rendir cuentas mutuamente en torno a los resultados de la ayuda al desarrollo. Uno de los componentes de la Declaración de París que cabe destacar es la propuesta de inclusión de indicadores y metas medibles para asegurar la calidad y la efectividad de la ayuda evaluadora (Segone, 2006; Banco Mundial, 2004 y Picciotto, 2003 y 2002).

#### **1.2.1.2 Evaluación “*basada en estándares*” como modelo dominante en la CID**

Dentro de los diversos enfoques de evaluación, las agencias de cooperación al desarrollo tienden a utilizar el enfoque denominado “*basado en estándares*” a partir de la conceptualización que propone Stake (2004). En este sentido, el Enfoque del Marco Lógico (EML)<sup>23</sup> es el referente común para la planificación y evaluación de las actuaciones en el ámbito de la cooperación al desarrollo. Este tipo de evaluación asume unos criterios universales como son la pertinencia, la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo estipulados por los principios del CAD para una ayuda eficaz (OCDE, 1995) y por el Grupo de trabajo del CAD sobre evaluación de la ayuda (OCDE, 2002). Este modelo está ampliamente consolidado y respaldado por el CAD de la OCDE y las principales agencias de cooperación al desarrollo.

---

<sup>23</sup>El EML es un método para la gestión de todo el ciclo de un proyecto orientado por objetivos. Es la metodología utilizada por los principales financiadores en esta área:

Organismos de Cooperación bilateral que utilizan el EML: USAID (Estados Unidos), CIDA (Canadá), JICA (Japón), GTZ (Alemania), AECID (España), DfID (Inglaterra), BADC (Bélgica), NORAD (Noruega), SIDA (Suecia), DANIDA (Dinamarca), FINNIDA (Finlandia), INTERCOOPERATION (Suiza), DGCS (Italia), MEF-SAI (Francia), HELLAS-CO (Grecia), CEEC Aid (Austria).

Organismos de cooperación multilateral que utilizan EML: Comisión Europea, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (UNIDO), Banco Mundial (BM).

Organismos regionales de cooperación: Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Asiático de Desarrollo (BasD) y Banco Africano de Desarrollo (BafD)

**Tabla 2 Criterios de evaluación de la cooperación al desarrollo**

<b>Pertinencia</b>	<b>Viabilidad / sostenibilidad</b>	<b>Impacto</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Eficiencia</b>
Se centra en el valor de desarrollo que tiene la intervención, en términos de sentido y utilidad.  Correspondencia entre situación/problema y solución planteada.	Análisis acerca de en qué medida los efectos positivos del proyecto continuarán después de que la ayuda externa hay finalizado.	Los cambios y efectos positivos y negativos, previstos o no previstos del proyecto, analizados en relación con los beneficios y todos afectados por el mismo.	En qué medida el objetivo específico ha sido alcanzado, si puede esperarse que esto ocurra sobre la base de los resultados del proyecto.	Análisis de los resultados en relación con el esfuerzo realizado. Cómo los insumos se convierten en resultados desde el punto de vista económico.

*Fuente: Elaboración propia a partir del CAD de la OCDE (1995)*

Tal y como afirma Carmen Vélez (2006), el EML de orientación positivista y acorde a los primeros postulados en los que se desarrolla la evaluación, contempla la evaluación *ex ante* o diagnóstico y la evaluación *ex post* o de impacto (Cordobés y otros 2009). Este enfoque ha recibido diversas críticas, entre ellas una excesiva orientación a la rendición de cuentas y a la determinación del grado de cumplimiento de los objetivos prediseñados (Rodríguez- Carmona Velasco, 1999). El EML, método de planificación utilizado en la CID, parece subestimar la consecución de objetivos de alto nivel por caminos no planificados y los efectos no previstos (Gasper, 1999, Segone, 2006 y NORAD, 1997) no considerando aquellos efectos no esperados. Frente a este modelo, está surgiendo una tendencia que demanda “*evaluaciones comprensivas*” que pretender recabar información que tenga mayor utilidad y permita comprender mejor la intervención.

La realidad del desarrollo es más compleja, pudiéndose encontrar diversos contextos según la realidad que alberguen: simple donde hay un única unidad de intervención y se puede utilizar un patrón lineal de causa-efecto, complicado (*complicated*) donde



encontramos varias cadenas causales que funcionan de forma diferente según contexto, y complejo (*complex*) que se caracteriza por un contexto cambiante en respuesta a necesidades y oportunidades (no hay patrones aparentes, imposible determinar la relación causa-efecto) (Rogers, 2008,). Desde la evaluación y la tendencia que demanda “evaluaciones comprensivas” que recaben información con “mayor utilidad”, se proponen métodos de análisis como la “Teoría del Cambio” que complementen la visión lineal que proponen métodos como el EML. La Teoría del Cambio (Weiss, 1998) se compone de la Teoría del Programa (referido al diseño) y la Teoría de la Implementación (referido a los procesos). Esta Teoría del Cambio puede ser definida como la cadena de hipótesis de cómo se espera que los recursos asignados a la intervención permitan desarrollar unas actividades cuyo fruto serán determinados “outputs”, que, a su vez generan beneficios de corta, media y larga duración sobre la sociedad en su conjunto o sobre la población objetivo de la política o programa (impactos o outcomes). Ahonda en los aspectos teóricos de la intervención y viene a ser lo que también se conoce como el “modelo de intervención”. Las preguntas a las que responde son las siguientes (Evalua, 2009):

- ¿Qué hace el programa o qué tiene previsto hacer (actividades y productos)?
- ¿Qué objetivos estratégicos quiere conseguir el programa (impactos)?
- ¿Por qué se supone que con lo que hace el programa se conseguirán los objetivos (relación actividades-productos-impactos)?

En adición a todo lo señalado, cabe mencionar la presencia de estudios experimentales y cuasi-experimentales, auspiciados en gran medida por el Banco Mundial en sus intervenciones de desarrollo, que no obstante son objeto de crítica en el sentido de no resultar factibles ni útiles para la evaluación de la CID dado su elevado coste y complejidad en la metodología (Bamberger, 2000).

### **1.2.3 La Participación en el ámbito de la CID y la Evaluación**

El principio de la participación ligado a la praxis se ha extendido de la mano de diferentes escuelas donde destacan el socioanálisis, la sociología permanente (Touraine, 1978), la crítica institucional y creatividad colectiva (Seguier, 1978), la investigación-acción en educación (Kemmis y McTaggart, 1988), Investigación-Acción de K. Lewis (1973), el diagnóstico comunitario de necesidades (Max-Neef, Elizalde y Hopenhayn, 1994), la investigación-acción en pedagogía y educación de adultos (Quintana, 1986), y la “Sociología del Oprimido” de Paulo Freire (1970). Estos debates permean el campo de la CID y en la evaluación de la mano de enfoques como el “*Modelo de desarrollo centrado en la gente*” que propone Cernea y existe un consenso generalizado de la importancia de la participación de los *stakeholders* en los proceso de desarrollo como se puede evidenciar en la definición de DHS o los postulados de la Declaración de París, aunque en la práctica se encuentren mas límites, como se expondrá más adelante. Estas reflexiones están en línea de que proponen autores como Monnier donde la evaluación, por su naturaleza política implica un proceso de reflexión conjunta que debe involucrar a los diferentes actores implicados para que el proceso tenga legitimidad y sea de utilidad social (Monnier, 1995).

#### **1.2.3.1 La emergencia de la Participación como elemento central de la CID**

La participación irrumpe como debate en la CID de la mano de modelos como el denominado “*Modelo de desarrollo centrado en la gente*” (Cernea, 1995) que defiende la primacía de las personas como destinatarias últimas de las acciones de desarrollo afirmando que es necesario adaptar el diseño, la ejecución y la evaluación de dichas acciones a sus necesidades, y no a la inversa. Con esta finalidad, surgen los denominados Grupos Participativos<sup>24</sup> en el interior de los principales organismos de desarrollo, que se encargarán de reflexionar al respecto y elaborar las metodologías para adecuarse a este

---

<sup>24</sup>Los lineamientos metodológicos de estos grupos se recogen en documentos como el del Banco Mundial: TheWorld Bank ParticipationSourcebook (<http://www.worldbank.org/html/edi/sourcebook/>).

requerimiento, es decir, poner los intereses de la gente en un primer plano (MAE, 2001). En América Latina son muy relevantes las aportaciones de diversos autores, entre quiénes puede destacarse a Paulo Freire que en “La pedagogía de los oprimidos” (1968) argumenta que los más “pobres” están capacitados para analizar su propia realidad. En consecuencia, se asume que la identificación y consolidación de los conocimientos y capacidades que poseen los más pobres pueden utilizarse como herramientas para su propio empoderamiento. Esta perspectiva contribuyó a una re-conceptualización del trabajo social con los sectores vulnerables, así como a una expansión de la educación de adultos y la educación popular. Otros autores que destacados por su contribución en la promoción de la participación en el desarrollo y la investigación son Chambers (1983, 1997) and Fals-Borda and Rahman (1991) (citado en Hickey y Mohan (2004)).

En el marco de los debates en torno al concepto de DHS, el ámbito de acción para promover el desarrollo se amplía enormemente reposicionando el rol de las personas como agentes de cambio y ubicándolas como beneficiarias directas del desarrollo. Cabe mencionar como desde el PNUD, en su Informe sobre Desarrollo Humano 1993, dedicado al tema de la participación, afirma la importancia del robustecimiento de la sociedad civil para estimular una participación popular entendida en términos políticos como “*fuera de contrapeso*”, con voluntad y capacidad de incidir y transformar las estructuras de poder; no sólo las nacionales, sino también las internacionales.

En esta misma línea, es destacable la aportación del Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH) que, en la década de 1990 supuso un entendimiento común entre las agencias de las Naciones Unidas sobre lo que significa el EBDH. En este sentido acordaron tres atributos fundamentales, donde cabe destacar el que apela porque la cooperación para el desarrollo debe contribuir a la mejora de las capacidades de los “titulares de deberes” para el cumplimiento de sus obligaciones, y las capacidades de los “titulares de derechos” para reclamar éstos (NU, 2003).

Además, mucho se ha hablado de la participación en los proyectos y en el desarrollo de las comunidades en términos de la calidad de la misma y con vocación de superar el enfoque asistencialista y vertical que caracteriza a la CID. Esto se debe, principalmente, a que muchos proyectos de desarrollo fracasan o quedan muy lejos de sus metas iniciales, por falta de participación real de la gente para quién se hizo el proyecto en primer lugar (“los beneficiarios”). El sentido que toma la propia evolución de la CID se dirige a dar más centralidad a la participación de los países receptores de la ayuda y actores de la sociedad en pro de lograr mayor impacto e eficiencia de las intervenciones. Amartya Sen (2000), afirmó que el escaso protagonismo de los sujetos receptores del desarrollo tuvo serias consecuencias en el mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones. En esta línea, Joseph Stiglitz (2006a) reflexiona sobre la escasa transparencia, el desconocimiento del papel del Estado y la poca atención prestada a los beneficiarios del desarrollo como factores que han limitado la eficacia de la ayuda.

En definitiva, en la actualidad existe un consenso generalizado en torno a que cada uno de los/as actores, sin excepción, son co-protagonistas del proceso de desarrollo y es por ello la CID está siendo concebida cada vez más de una manera abierta y compleja, capaz de integrar a todos los/as actores en su acción y sirviendo de estímulo a los procesos de cambio, aunque en la práctica resulte complicado (Alonso, 2006). Los enfoques que han venido a reflexionar sobre ello ponen en cuestión las relaciones de poder o las relaciones funcionales habitualmente presentes en la “cadena de la ayuda”<sup>25</sup> en pro de tener en cuenta la opinión y valores de los *stakeholders* o los/as actores vinculados a la intervención.

---

<sup>25</sup>Entendemos por cadena de la ayuda lo que David Sogge, uno de los autores que más ha profundizado en este modelo, considera como un sistema de relaciones que se generan entre los diferentes actores involucrados en el sistema de cooperación internacional al desarrollo. Estas son unas relaciones jerarquizadas, verticales, en las que en el extremo superior se sitúan los donantes y en el inferior los receptores de la ayuda. (citado en Martínez, 2007).

### 1.2.3.2 Desarrollo Humano Cívico Sostenible

Son muchos autores quienes incorporan la participación como un componente central de los procesos de desarrollo. Serrano López propone hablar de **Desarrollo Humano Cívico Sostenible (DHCS)** incorporando la dimensión social-estructural-ciudadana en el desarrollo. Por su parte, y en esta misma línea, Augusto Serrano afirma que *“para que se dé un verdadero DHCS es necesaria la generación de estructuras estatales y ciudadanas que sirvan de base y sustentamiento para proyectos que habrán de instalarse en un horizonte social, jurídico, ciudadano que les dé fiabilidad, consistencia y composibilidad”* (Augusto Serrano, 2006:20). Este último incorpora la idea de **composibilidad**, dado que no hay nada en este mundo que sea externo pues todas las dimensiones están en relación. Ignorar a las personas y a su cultura, al medio ambiente en y con el que conviven, a las instituciones educativas y a los representantes políticos de la zona supone simplificar de una forma tan extremada el proceso que no será posible ni sostenible. Este concepto contiene el reconocimiento de la complejidad, la relacionalidad y los límites de las múltiples dimensiones que confluyen en el proceso de desarrollo. En este sentido, el DHS queda definido como *“el despliegue complejo y determinado del potencial social generador de capacidades y de los satisfactores adecuados que se realiza con conocimiento para su alcance y límites, con la participación libre y consensuada de los afectados y con sentido de futuro, esto es, pensando en las generaciones actuales y futuras”* (Serrano, 2006:30).

En este marco, el desarrollo de las capacidades humanas adquiere una nueva centralidad, como indica el PNUD el desarrollo es un *“proceso mediante el cual se ofrece mayores oportunidades a las personas(...) debe por lo menos crear un ambiente propicio para que las personas tanto individual como colectivamente, puedan desarrollar todos sus potenciales y contar con una oportunidad razonable de llevar una vida productiva y creativa conforme a sus necesidades e intereses(...) también tiene que ver con el uso de estas capacidades”* (PNUD, 1990:16). Al hablar de capacidades resulta indispensable hacer referencias a las necesidades e intereses de las personas, donde la participación de

las mismas es juega un papel fundamental, como así queda reconocido en ese mismo primer informe al afirmar que *“un enfoque participativo resulta vital en cualquier estrategia tendente a lograr un desarrollo humano exitoso(...)”* (PNUD, 1990:16). El desarrollo deja de ser concebido como un proceso lineal, pues se reconoce que su camino supone mucho más que crecimiento económico, por cuanto implica también el progreso de las personas, de las sociedades y de los territorios.

Augusto Serrano distingue entre dos tipos de actores, por un lado los actores institucionales y por otro la sociedad civil. Esta clasificación está estructurada en torno a la naturaleza de las instituciones que participan en los procesos promovidos por la CID. Si atendemos la clasificación que propone la OCDE existen tres grandes ejes en la cooperación internacional según el tipo de actores que gestiona la CID, es decir, el financiador: la cooperación multilateral, gestionada por organizaciones internacionales, la gubernamental, entre dos o más países, y la no gubernamental, aunque en la práctica se trabaja conjuntamente, suele ser una de las organizaciones la que financia el total de la intervención o la mayor parte.

En relación a los/as actores institucionales y la promoción de su participación, es muy relevante las reflexiones que se han venido haciendo desde la Agenda Internacional del Desarrollo destacando la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo que establece compromisos globales por parte de países donantes y receptores para mejorar la entrega y el manejo de la ayuda con el objetivo de hacerla más eficaz y transparente. Así, la Declaración de París establece ciertos principios que tienen una incidencia directa en la participación de los países receptores en la definición y gestión de la ayuda:

- En primer lugar, hace referencia a la **apropiación** de la implementación de la ayuda por parte de los países receptores y señala que los países ejercerán un liderazgo efectivo sobre sus políticas y estrategias de desarrollo, y coordinarán acciones para el desarrollo con el resto de actores.

- En segundo lugar, se apela a que los países donantes se guíen por el principio de **alineación** y basen sus ayudas en las estrategias de desarrollo, las instituciones y los procedimientos de los países receptores.
- En tercer lugar, cabe destacar la **armonización** del enfoque y las acciones entre los países donantes de tal forma que se coordinen entre sí, simplifiquen sus procedimientos y compartan información para evitar la duplicación y la descoordinación. Además, deben basar sus ayudas en las Estrategias de Reducción de Pobreza de los países receptores, y el compromiso de los países receptores de reformar sus sistemas nacionales, si se da la necesidad, para mejorar su capacidad de gestionar los recursos para el desarrollo.

Los postulados que se derivan de los acuerdos que configuran la Agenda Internacional del Desarrollo y, sobre todo, de la Declaración de París, son muy relevantes al respecto pero *“muestran algunas limitaciones ya que sólo se concentra en medir la eficacia de la ayuda al desarrollo y no toma en cuenta medidas para la efectividad o el impacto de la ayuda”* (Flores y Engelhardt, 2007:3). A pesar de estas limitaciones, estos postulados vienen a contribuir a superar la visión asistencialista que había guiado la CID desde sus orígenes, aunque se consiga en mayor o menor medida incorporar un enfoque donde los países del Sur adquieran mayor protagonismo.

Las ONGD pueden ser consideradas como unas de las organizaciones más importantes surgidas en la segunda mitad del siglo XX (Negri y Hart, 2002), cobrando paulatinamente mayor protagonismo como actor de la cooperación, en una evolución interna de sus propios enfoques paralela a la evolución de la cooperación. Así las primeras ONGS entre 1940 y 1950 se clasifican como “asistencialistas” por estar centradas en la atención inmediata de las poblaciones en situación de pobreza o emergencia humanitaria; en 1960 se clasifican como “desarrollistas”, están basadas en el Norte como modelo de desarrollo y en la transferencia de recursos financieros y tecnológicos como clave del desarrollo. En la década de los 1970 se caracterizan por promover un *desarrollo endógeno donde ya se*

*toma en cuenta* la experiencia propia de los países del Sur y el trabajo conjunto con las organizaciones locales. Por último, la ONGS en la década de 1980 se caracterizan por centrar sus esfuerzos en el *empoderamiento* de las comunidades e individuos del Sur, como protagonistas de su propio desarrollo y evidenciar las causas que generan la pobreza desde una perspectiva más estructural y apelando a la responsabilidad de los países del Norte (Intermon, 1996).

Asociado a la participación, el empoderamiento se ha convertido en un concepto central del discurso y la práctica del desarrollo a partir de la década de 1990. El concepto de empoderamiento es ampliamente utilizado en las políticas y los programas de los organismos tanto bilaterales como multilaterales, y no solamente de las ONGD. Existe una literatura cada vez más extensa sobre el empoderamiento. Van Eyken (1990), Friedmann (1992), Craig y Mayo (1994) y Rowlands (1997) han examinado el concepto, concentrándose en la noción de ‘poder’, su uso y distribución como central para entender cualquier tipo de transformación social. Dicha centralidad incluye el poder tanto en términos de cambio radical como en el sentido de la capacidad ‘para hacer’.

Frente a estas posturas, también han surgido algunas voces que han reflexionado desde un punto de vista crítico sobre la participación. En este sentido, el concepto ha cobrado tal influencia que muchas instituciones lo han incorporado en su lenguaje y objetivos, llegándose a hablar de una “nueva ortodoxia” de la participación (Cooke y Kothari 2001). El propio Banco Mundial ha pasado de desconocer por completo la idea de participación durante la etapa de ajustes a servir de pauta necesaria para la condicionalidad de ciertos programas.

### **1.2.3.3 Enfoque participativo en Evaluación**

Al igual que en la CID y la evaluación, hay una progresiva incorporación de los distintos protagonistas de la intervención en evaluaciones cada vez más participativas y comprensivas de la mano del modelo de **“desarrollo centrado en la gente”**, de tal modo



que la inclusión de la participación en la evaluación constituye una prolongación más del modelo de desarrollo participativo. En este sentido, son muchas las instituciones que vienen a matizar el modelo convencional incorporando los enfoques participativos, que dotan de mayor legitimidad al proceso evaluativo (CAD, 1997, citado en Ministerio de Asuntos Exteriores, 1998).

Las primeras experiencias de evaluación participativa datan de los años setenta aunque no es hasta la década de los ochenta cuando comienza su sistematización y difusión en el ámbito del desarrollo. En este sentido es muy relevante el artículo de Chambers, *"Farmer First: A Practical Paradigm for Third World Agriculture"* que subraya la importancia del papel de la población beneficiaria y la publicación del artículo *"Evaluating social development"* de Marsden y Oakley (1990) que pone en cuestión la "evaluación instrumental" que había estado vigente hasta el momento, dirigiendo la alternativa hacia el análisis de las personas implicadas (*stakeholders*) y el desarrollo de enfoques participativos.

En la segunda mitad de los años 90, es identificable un cambio de paradigma como respuesta a las nuevas cuestiones de evaluación y, en coherencia con ello, se profundiza con fuerza en el discurso de la evaluación participativa (Vélez, 2006). Entre las metodologías participativas aplicadas en la evaluación de las intervenciones de evaluación se encuentran el Monitoreo y Evaluación Participativa (MEP), el Marco de Desarrollo de Base (MDB), el Mapeo de Alcances (Outcome Mapping) y la sistematización de experiencias. En este contexto, la evaluación tiene una estrecha vinculación con otras formas de recopilar y difundir información. En concreto, uno de los ejercicios relacionados con la evaluación es la sistematización, que tal y como la propone Oscar Jara (1994:40) consiste en *"aquella interpretación crítica de una o varias experiencias, que a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo"*.

Dadas las características de la política de cooperación al desarrollo y las exigencias y recomendaciones del CAD hacia la articulación, el alineamiento, la armonización de criterios y la búsqueda de la apropiación de las estrategias como elementos clave para el desarrollo socioeconómico, parece mucho más pertinente aplicar estos enfoques que los basados estrictamente en estándares que se ciñen a un criterios pre-definidos a priori con un alcance limitado para acercarse a la realidad. Aún así, no existe un modelo único y universal que permita evaluar, sin riesgos, un sistema tan complejo. Sin embargo, la comprensión de la realidad de la cooperación al desarrollo debe servir al menos para acotar la realidad objeto de evaluación, identificando sus principales dimensiones. Según Dale, el uso de un enfoque cuantitativo, cualitativo o participativo ha de depender de la naturaleza del programa a evaluar, el contenido a evaluar, el equipo evaluador y los factores sociales específicos (Dale, 1998).

#### **1.2.3.4 Evaluación “*basada en la comprensión*” como modelo emergente en la CID**

El enfoque que hemos denominado “*basado en estándares*” ofrece información interesante del impacto de los proyectos (se conoce como evaluación de impacto o resultados) aunque está recibiendo muchas críticas ya que ignora los procesos de aprendizaje de los/as implicados y las aportaciones que puedan hacer para la mejora de los instrumentos de la cooperación para el desarrollo en la generación de cambio social, llegando con mucha frecuencia demasiado tarde (Ferrero, 2010). Como afirman algunos autores “*algunas organizaciones consideran las evaluaciones como parte de una agenda impuesta principalmente por las organizaciones financieras (percepción de control y/o cierta desconfianza por parte de dichas agencias) o, en ocasiones, en términos peyorativos, como un ejercicio excesivamente académico, desligado del qué hacer operativo de la organización y sus programas*” (Cordobés, Iglesias y Sanz, 2009:77).

Esta tendencia demanda “*evaluaciones comprensivas*” para recabar información que tenga mayor utilidad. A pesar de los propios cambios a nivel de la cadena de la ayuda, el

reto actual se encuentra, entre otros aspectos, en utilizar metodologías y herramientas que permitan responder a esta demanda. Por ello, como proponen Esther Mebrahtu, Brian Pratt y Linda Lönnqvist: “*se necesitan elaborar nuevos sistemas de seguimiento y evaluación capaces de captar y aprehender toda la riqueza y complejidad que integra la experiencia de desarrollo*” (Citado en Cordobés y otros, 2009:47). Además, estos modelos comprensivos implica destinar más recursos y tiempo ya que su alcance es más profundo al ir más allá de la medición y la descripción tal y como expresamos a continuación:

“Se desarrolla sobre el conocimiento experiencial y personal en un espacio y tiempo reales y con personal también reales” (Stake, 2004: 22).

“Los estudios de evaluación comprensivos enfatizan la cuestiones sociales y los valores culturales tanto como los dilemas personales y programáticos” (Stake, 2004: 22).

A pesar de esta evolución, en la práctica este enfoque se constituye a partir de dos tipos ideales en sentido weberiano, por un lado la “evaluación gerencial” y por otro la “evaluación empoderadora” en los extremos del polo (Monnier y Baron, 2003). Similar clasificación proponen Daigenault y Jacob (2009), al hablar por un lado de “evaluación democrática autogestionada” (*self-managed democratic evaluation*), que aboga por una participación real de todas y todos los actores al mismo nivel que el personal que financia financiadores y el personal evaluador, y por otro, lo que los autores denominan como modelos convencionales y evaluación tradicional (*conventional and traditional evaluation*) o la evaluación tecnocrática (*technocratic evaluation*) .

### **1.3 Delimitación del objeto de estudio y objetivos**

#### **1.3.1 Objeto de estudio**

Teniendo en cuenta estos antecedentes, el **Objeto Material** de esta tesis es la Evaluación en el marco de las intervenciones de CID, como un tipo de política públicas, llevadas a

cabo en coordinación con la sociedad civil, y acotado bajo los conceptos de Evaluación Participativa (EP) y Evaluación de la Participación (EdIP). Para llevar a cabo el análisis se han identificado Evaluaciones Finales promovidas por la AECID en coordinación con la ONGD en América Latina y Caribe, además se han tomado en cuenta los manuales de evaluación de la CE como unidades de estudio. El periodo de análisis se delimita en un marco temporal que abarca el período de 2000 a 2010.

Por participación en los proceso de evaluación entendemos una participación “deseada/programada” a priori frente a otros tipos de participación que emergen por darse alguna circunstancia especial y por la naturaleza política de la evaluación, como distingue Monnier (1993). Como hemos mencionado, se ha venido reflexionando mucho sobre la participación en la evaluación, donde podemos decir que existen dos grandes paradigmas: enfoque de evaluación comprensiva y participativa frente a los enfoques más convencionales y burocráticos. Debe tenerse en cuenta que por sí sola, la adopción del discurso participativo no conduce forzosamente a idénticos enfoques, pues de hecho, en la actualidad existe una utilización genérica de la idea de participación que se aplica a multitud de procesos sin cuestionamiento acerca de sus requisitos y condicionantes como herramienta efectiva para el desarrollo.

El **Objeto Formal** de la tesis es la reflexión sobre la evaluación en los Proyectos de Cooperación al Desarrollo como producción social de conocimiento, desde el punto de vista de la mediación social donde los/as evaluadores/as, financiadores y otros actores que participan en la evaluación ejercen el papel de mediadores sociales, produciendo informaciones que son la base de decisiones y acciones. Por ello, la evaluación de la CID y el enfoque participativo o convencional que se adopte está estrechamente relacionada con los procesos de poder y, por tanto, juega un papel fundamental en la transformación y la reproducción del sistema. La CID, como institución social encargada de producir información técnica en forma de evaluación –es decir, conocimiento– puede ser considerada como mediadora social del conocimiento, ya que su producción deviene en

relatos de la realidad cuyo objetivo es actuar sobre la interpretación que las personas hacen de ella, tratando de generar consensos en las visiones del mundo.

En definitiva, la definición y características de esta CE y su forma de hacer evaluaciones hacen que pueda ser estudiada según la Teoría de la Mediación tal y como la define Manuel Martín Serrano, ya que su función institucional como mediadora de conocimiento la convierte en partícipe de las tareas de control social, y al ser un modelo de orden<sup>26</sup> está sujeto a determinados modos de producción históricamente cambiantes (métodos y procedimientos), los productos obtenidos responden a intereses de quien encarga la evaluación y la información que produce y la información que produce, en lugar de tratar de comprender la realidad original que investiga, utiliza esta para ilustrar la forma de consenso (la representación social) correspondiente al modelo del que forma parte. Es decir, el evaluador trata de explicar el orden a través de los hechos de esa realidad original<sup>27</sup>. Así, tanto los modos de producción como los productos finalmente obtenidos (informe), responden a los intereses particulares de quienes encargan la evaluación, que pertenecen al rango de los poderes.

Esta tesis doctoral, como ya se ha expuesto en la introducción, trata de hacer una reflexión sobre la participación en la evaluación de la CID como un enfoque que ha emergido en los últimos años, lo cual es pertinente hacerlo desde este marco teórico que nos permite el estudio estratégico de las dinámicas de cambio y reproducción social. Para

---

<sup>26</sup>“Una de las aplicaciones de la Teoría de la Mediación en el campo de las Ciencias Sociales consiste en el estudio del control social que ejercen las instituciones actuando sobre la interpretación que hacen las personas de la realidad. Participan en esta tarea de control aquellas instituciones sociales que administran la producción y la oferta de información: entre ellas la familia, la escuela, la iglesia, los medios de comunicación de masas. Desde esta perspectiva, son modalidades de control social por el recurso a la información todas las acciones que inciden en la enculturización de las personas: estudios reglados: manifestaciones culturales, artísticas, rituales o recreativas: oferta de noticias que circulan por sistemas informales o por los MCM. etc.” (Martín Serrano, 2004)

<sup>27</sup>“Cuando la mediación introduce un modelo de orden entre las cosas para ofrecer una visión estable del mundo, se produce un cambio importante. La información del mediador cesa de tener por objeto la *realidad original*, «lo que ocurre». Por el contrario, el mediador, por medio de «lo que ocurre» trata de explicar el orden. El suceso sirve para ilustrar una forma de consenso que ofrece un significado estable para interpretar el mundo. El mediador se sirve del acontecer para reproducir el código...” (Martín Serrano, 2008)

ello es necesario comprender y ser consciente de que, tanto evaluación de la CID como, por extensión, los evaluadores, financiadores y otros actores que trabajan en ella, cumplen un papel mediador que pertenece al ámbito del control social, siguiendo a Martín Serrano cuando advierte de la imposibilidad de mantener la neutralidad frente al objeto de estudio, cuando esta es interpretada a través de un modelo de orden<sup>28</sup>.

### 1.3.2 Objetivos generales y objetivos específicos

El **Objetivo General** es realizar una reflexión crítica sobre cómo se lleva a cabo el proceso de evaluación para entender el papel que ha jugado en la producción de conocimiento y por tanto en la relaciones de poder que se pueden establecer, tomando como enfoque teórico la mediación social. Se han identificado y analizado, por tanto, los elementos que caracterizan los procesos de evaluación final mediante la técnica de Análisis de Contenido en los Proyectos de CID promovidos entre la AECID y la sociedad con el propósito de identificar la práctica institucional y su discurso para contribuir a proponer un modelo de análisis que permita comprender la diferencia entre evaluación convencional y otros enfoques participativos.

Para tal efecto, se propusieron los siguientes objetivos específicos:

1. Identificar, desde una perspectiva histórico-institucional, las principales etapas de cambio y transformación de la Cooperación Española así como de la Evaluación en este ámbito y su vinculación con el contexto en que se producen.

---

<sup>28</sup>“La relación del conocimiento con la realidad social podría calificarse como el gran estupor; asombro que surge de lo indefinido, es decir, de la infinitud de las definiciones posibles que cabe atribuir al universo de los estímulos simultáneamente presentes. Cuando el mediador introduce un modelo de orden, los estímulos se transforman en «datos». La relación directa del hombre cara a los «estímulos» es la contemplación mística: incluso la distinción entre sujeto y objeto desaparece. La relación del hombre cara a los «datos» es la clasificación lógica. En este último caso desaparece el estupor al mismo tiempo que la neutralidad del sujeto respecto a los objetos”. (Martín Serrano, 2008).

2. Analizar como estudio de caso los Proyectos de la CE diferenciando los discursos y prácticas institucionales en relación a la participación en los procesos de evaluación mediante el análisis de contenido.
3. Reconstruir, un modelo de análisis que contemple los diferentes elementos para analizar la Evaluación de los Proyectos de Cooperación al Desarrollo aplicable al estudio de caso de la CE.
4. Analizar e interpretar, desde el punto de vista de la mediación social la evaluación en la CID como productora de conocimiento y su papel dentro de los procesos control social.





## CAPÍTULO 2. ENFOQUES PARTICIPATIVOS EN LA EVALUACIÓN DE POLÍTICA PÚBLICAS

Con el objetivo de proporcionar una revisión del estado de la cuestión sobre la participación en el proceso de evaluación se ha procedido a hacer un análisis bibliográfico, partiendo de estudios y aportaciones realizadas en el campo de la evaluación de las políticas públicas, programas y proyectos. Según lo descrito en el capítulo anterior, son numerosos los autores que reflexionan desde el ámbito de la CID pero resulta interesante tomar en cuenta el debate desde el ámbito general de las políticas públicas que cuentan con un corpus teórico más amplio. Para ello, se aborda a continuación el camino recorrido por diversos autores y autoras destacados que, con una perspectiva crítica, han tomado en cuenta la participación de los agentes implicados en un proceso de evaluación, y de esa manera han contribuido a dotar a la evaluación de una base teórica que ha supuesto su consolidación como disciplina autónoma en los últimos cuarenta años.

Como indica la profesora Bustelo, el enfoque participativo está en la propia teoría de la evaluación, a lo que se unen algunos hitos que han explicitado y puesto en agenda las reflexiones sobre la participación en el proceso de evaluación. En los años 60 y 70 Stufflebeam asume la redefinición de la evaluación como un proceso para ofrecer información que pueda resultar útil para la toma de decisiones y desarrolla lo que él mismo bautiza como el modelo CIPP (*Context, Input, Process, Product*) que identifica 4 tipos de evaluación (contexto, del input, proceso y producto). Más tarde presidió el Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (JCSEE)<sup>29</sup> en sus primeros años y su influencia ha sido crucial para la elaboración de las Normas para la Evaluación de Programas en su primera edición en 1981, que marcan un hito para el

---

<sup>29</sup>El Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (JCSEE) fue creado en 1975 en EEUU y es una coalición de asociaciones y profesionales preocupados por la calidad de las evaluaciones. Ha sido el encargado de elaborar el primer código profesional en evaluación y se ha convertido en referencia a nivel mundial.

desarrollo y consolidación de la evaluación como actividad científica diferenciada (Bustelo, 1999). En su obra *“Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica”* (1987), junto a Shinkfield, define la evaluación como ***el enjuiciamiento sistemático de la valía y el mérito de un objeto***. Para estos autores, el mérito depende de las características intrínsecas del evaluando y tiene que ver con si se hace bien lo que se supone que debe hacer, el valor depende de lo extrínseco, del uso que se hace de la evaluación en su contexto. En este sentido, el evaluando podría ser meritorio aunque no válido (puede que algo sea bueno en sí mismo pero que no sea adecuado para un contexto determinado), por lo que si un estudio no informa de cuán buena o mala es una cosa, no se trata de una evaluación. En esta misma obra, Stufflebeam y Shinkfield proponen una clasificación sobre las funciones y propósitos de la Evaluación: perfeccionamiento o mejora (improvement), rendimiento de cuentas o responsabilidad (accountability) y ejemplificación o iluminación para acciones futuras (enlightenment).

Por último, cabe destacar su contribución en relación a la clasificación de enfoques de evaluación, que se ha ido ampliando desde sus propuestas iniciales<sup>30</sup> hasta derivar en una clasificación que contempla veintiséis enfoques integrados en cinco categorías<sup>31</sup>:

---

<sup>30</sup>En 1987 (1987, 67 – 76) distinguen tres grupos: pseudoevaluación, cuasievaluación y verdadera evaluación; y, distingue, dentro de ellos, ocho modelos teóricos de evaluación: investigaciones encubiertas; estudios basados en las relaciones públicas; estudios basados en objetivos; estudios basados en la experimentación; estudios de orientación de la decisión; estudios centrados en el cliente; estudios políticos; y, estudios basados en el consumidor.

Posteriormente, Stufflebeam (2000, 33 – 83) propone lo que denomina *“Modelos Fundamentales para los Programas de Evaluación del Siglo XXI”*, donde, empieza a precisar su preferencia por hablar de “enfoques de evaluación” en vez de “modelos de evaluación”. Así, agrupa los distintos enfoques de evaluación reconocidos en la literatura respectiva dentro de cuatro categorías: pseudoevaluaciones; enfoques orientados a preguntas y métodos (o cuasievaluaciones); enfoques orientados al mejoramiento y a la rendición de cuentas; y, enfoques orientados hacia la agenda social o de defensa; dentro de estas categorías distingue veintidós enfoques.

<sup>31</sup>(2007, 145 – 234). En las pseudoevaluaciones, se distinguen: los estudios inspirados en relaciones públicas; los estudios políticamente controlados; las evaluaciones complacientes; las evaluaciones bajo pretexto; y, el empoderamiento bajo evaluaciones encubiertas.

En los enfoques orientados a preguntas y métodos o cuasievaluaciones, se distinguen: estudios fundamentados en objetivos; estudios de rendición de cuentas; método decaso exitoso; programas de prueba objetiva; evaluación de resultados como análisis de valor añadido; prueba de rendimiento; estudios experimentales; sistemas de gestión de la información; análisis coste – beneficio; audiencia de aclaración; estudios de caso; estudios de crítica y conocimiento; enfoque fundamentado en la teoría de programa; y, estudios de métodos mixtos (o variados).

pseudoevaluaciones; enfoques orientados a preguntas y métodos (o cuasievaluaciones); enfoques orientados al mejoramiento y a la rendición de cuentas; enfoques orientados hacia la agenda social o de defensa; y enfoques eclécticos.

Las **pseudoevaluaciones** contemplan los enfoques que promueven hallazgos incompletos y que generalmente están motivados por objetivos políticos. Por su parte los **Enfoques orientados a las preguntas y métodos de la evaluación** son denominados **cuasievaluaciones** porque no siempre arrojan evidencia que permita la valoración completa de un programa sino que se focaliza en algún aspecto concreto o el ámbito de atención es muy estrecho. En este sentido se caracterizan por hacer uso de dispositivos de medida estandarizados, procesos de costo-análisis, juicios de expertos, teoría de un programa y procedimientos de estudios de caso. Este enfoque incluye los estudios basados en objetivos y de rendición de cuentas y los estudios experimentales, entre otros. Por su parte, los **enfoques orientados a la mejora y rendición** sí abordan de manera integral el mérito y valor de un programa buscando las preguntas y criterios necesarios para valorarlo, tomando en cuenta las necesidades informativas de los *stakeholders* de la intervención. En la misma línea se proponen los enfoques **dirigidos a la agenda social y la incidencia (advocacy)** que se caracterizan por estar fuertemente orientados hacia principios democráticos de equidad y justicia, empleando procedimientos prácticos para incluir la mayor cantidad de audiencias en la evaluación. Por último, los **enfoques eclécticos** se caracterizan por su pragmatismo, para lo cual hacen uso de una amplia variedad de procedimientos evaluativos distintos, destacando la llamada “evaluación centrada en la utilización”.

---

En los enfoques orientados a la mejora y rendición: enfoques orientados a la decisión y rendición de cuentas, los orientados al consumidor y los enfoques de acreditación y certificación. En los dirigidos a la agenda social y la incidencia (advocacy) destacan los estudios centrados en el cliente o evaluación responderte, la evaluación constructivista y la evaluación democrática deliberativa.

En esta misma línea, Carol Weiss en su obra *"Evaluation"* (1998) aporta importantes elementos teóricos para diferenciar la evaluación de otros ámbitos. Considera que la evaluación se desarrolla en un escenario de acción y esto la distingue de la investigación social aplicada con la que comparte la misma metodología. En la evaluación no prima el hecho de poder obtener resultados concluyentes en cuanto al éxito o fracaso de un tipo de programas sino el éxito o fracaso del programa que estamos evaluando. La autora destaca el carácter político y la importancia clave del contexto donde se desarrolla (Weiss, 1987). La evaluación en sí misma tiene un carácter político, pero además lo que se evalúa es el resultado de decisiones políticas y alimenta, posteriormente, el proceso de toma de decisiones. Por ello, el proceso de evaluación debe implicar sensibilidad social y política con el programa a evaluar y la credibilidad y aceptación de la evaluación por los actores implicados. En este sentido, las herramientas de evaluación más que buscar la validez estadística deben apoyarse en la credibilidad y aceptación de la evaluación.

La autora expone una visión amplia del uso de la evaluación, dónde la utilidad es su sentido último. Para Weiss, además de utilizarse los resultados, hallazgos y recomendaciones de un estudio de evaluación, son también empleadas las ideas y generalizaciones extraídas. Al mismo tiempo, el hecho de evaluar ya representa un uso determinado de la evaluación, puesto que las personas involucradas alrededor de un programa tienden a ser más conscientes del mismo. Además, el foco del estudio, las medidas utilizadas y el propio diseño de investigación utilizado en el estudio de evaluación reconfiguran las operaciones de programa objeto de estudio.

Además de estos autores que reflexionan sobre la participación desde una perspectiva de la utilidad y el carácter político de la evaluación, la obra de Guba y Lincoln, *"Fourth Generation Evaluation"* (1989) hace un recorrido histórico de la evaluación y viene a constatar un cambio de dirección en el desarrollo de la evaluación relativo a su génesis y evolución. Los autores dividen las etapas de la evaluación en cuatro generaciones, la cuarta se constituye por un proceso de construcciones y reconstrucciones en base a las

tres generaciones previas. De este modo, identifican tres carencias importantes en la primeras generaciones: la tendencia a evaluar de acuerdo a la demanda del cliente responsable del programa (en el ámbito de la Cooperación de la Desarrollo se correspondería con la Agencia o institución que financia la intervención), la ausencia de incluir el pluralismo de valores existentes en Las personas implicadas en la evaluación, y el excesivo compromiso con el paradigma científico de indagación o positivista, por lo que se hace necesario introducir una visión constructivista. Junto a este enfoque constructivista, la “Evaluación de Cuarta Generación” descansa sobre el concepto de “*responsive evaluation*”<sup>32</sup> propuesto por R. Stake, estrechamente ligada con la evaluación comprensiva. El modelo de “*responsive evaluation*” plantea qué preguntas han de ser hechas y qué información se tiene que obtener teniendo en cuenta a los diferentes *stakeholders*<sup>33</sup> frente a las evaluaciones tradicionales que parten de una intensa colaboración entre el cliente y el evaluador ignorando a otros actores, sus intereses y valores. En definitiva, este enfoque se organiza alrededor de las demandas, preocupaciones y problemas sobre el tema o caso a evaluar identificadas por los actores involucrados.

La evaluación de cuarta generación implica dos cambios importantes en las bases de la evaluación: el primero, adoptar las demandas, preocupaciones y problemas de los actores implicados como ejes para organizar la evaluación y promover el uso de la evaluación. El segundo, el paso del paradigma convencional de indagación al paradigma constructivista, superando el sistema de creencias existente, más allá de una mera sustitución de herramientas metodológicas. Todo ello viene a aportar un importante y novedoso cuerpo teórico a los enfoques de evaluación participativos y negociados y se erige como una etapa que, los mismos autores reconocen, tendrá que ser superada y cuestionada al igual que lo han sido las anteriores. En relación a nuestro ámbito, podemos decir que introduce ideas muy relevantes pues ambos plantean el

---

<sup>32</sup>No existe consenso sobre su traducción y en diferentes textos se puede encontrar como “Evaluación respondiente” o “Evaluación sensible”

<sup>33</sup>Definición de “*stakeholders*”: todos aquellos grupos e individuos que tienen un interés en un proyecto, programa o política pública.

cuestionamiento de las relaciones de poder o las relaciones funcionales habitualmente presentes en la “cadena de la ayuda”<sup>34</sup>, en favor de contar con la opinión y valores de los *stakeholders* o los actores vinculados a la intervención. Por otro lado, esta obra se dedica en buena parte al análisis del paradigma positivista o científico convencional, en un afán de explicar las limitaciones del mismo desde el punto de vista tanto ontológico como epistemológico, metodológico y ético. Dentro del enfoque positivista las evaluaciones mantienen una fuerte dependencia de los métodos cuantitativos, lo que en el ámbito de la Evaluación en Cooperación al Desarrollo supone una importante limitación, ya que la calidad de la información no reside en la validez, fiabilidad y representatividad estadística de los datos si no en proporcionar información útil y de calidad evidenciando lo que es “bueno” o “malo” del objeto a evaluar para promover la mejora o éxito de la Intervención a través de juicios fundamentados.

Por su parte, Stake (2004) nos presenta los enfoques de evaluación divididos en dos orientaciones: “*Evaluación Comprensiva y Evaluación basada en Estándares*” (2004), clasificación que hemos utilizado en el anterior capítulo para definir la Evaluación en la CID. Una orientación – evaluación comprensiva - opta por la evaluación basada en la **medición del evaluando**<sup>35</sup>, en la que hemos situado la CID<sup>36</sup>, donde los estándares y criterios son fundamentales y están pre-establecidos; la otra prefiere basarse en **la comprensión e interpretación del evaluando**. En relación a la participación son muy destacables las aportaciones desde esta última, ya que se ubica en el centro las preocupaciones de los y las agentes implicados y prioriza la “observación

---

<sup>34</sup>Entendemos por cadena de la ayuda lo que David Sogge, uno de los autores que más ha profundizado en este modelo, considera como un sistema de relaciones que se generan entre los diferentes actores involucrados en el sistema de cooperación internacional al desarrollo. Estas son unas relaciones jerarquizadas, verticales, en las que en el extremo superior se sitúan los donantes y en el inferior los receptores de la ayuda. (citado en Martínez, 2007).

<sup>35</sup>Evaluando: proyecto, programa, política pública, convenio, servicio u organización objeto de evaluación (Bustelo, 2001).

<sup>36</sup>En este punto cabe mencionar que la evaluación en el ámbito de la cooperación inicialmente está guiada por el modelo de evaluación basado en estándares pre-establecidos, concretamente sobre los criterios fijados por el CAD de la OCDE (pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad).

interpretativa” (Stake, 2004:147) frente a la “medición criterial”, constatando la necesidad de recurrir a metodologías cualitativas para captar el mérito o valor del evaluando. Stake no pretende simplificar la variedad de enfoques desde los que abordar una evaluación o que la evaluación basada en estándares y la evaluación comprensiva sean excluyentes, si no que por el contrario, en la práctica son complementarias. El autor apuesta por combinar modelos tradicionales (cuantitativos y por objetivos) con otros alternativos (cualitativos, democráticos, de negociación, estudios de caso, mejora del proceso, etc.) según las necesidades del evaluando, los objetivos y las preguntas a que quiera dar respuesta la evaluación. Con ello pretende ofrecer un servicio a personas o grupos específicos, teniendo en cuenta la situación y el contexto concreto. Según el autor, el origen y significado de la calidad se hallan en la experiencia de las personas dónde los criterios son los descriptores y atributos de un elemento, y los estándares la cantidad de ese atributo. Desde el punto de vista práctico, este manual (Stake, 2004) traslada al lector/a a los escenarios reales y muestra las distintas contradicciones que se pueden encontrar y que el autor ha vivido en su práctica como evaluador. De hecho, el libro constata su evolución personal al pasar de un enfoque basado en estándares en sus primeros años de práctica profesional a un enfoque comprensivo. Esta evolución tiene mucho en común con el análisis crítico de la genealogía de la evaluación que hacen otros autores como Guba y Lincoln (1989).

Desde la perspectiva de la comunicación de los resultados de una evaluación, autoras como Torres, Preskill y Piontek proponen una tipología para organizar a los involucrados o *stakeholders* que participan en el proceso de evaluación. Lo denominan “audiencias” (Torres, Preskill y Piontek, 2005), concepto amplio compuesto por todas aquellas personas u organizaciones interesadas en conocer los resultados de la evaluación, aunque no participen directamente en el programa (miembros de una comunidad no beneficiaria del programa, responsables de programas similares en otros contextos, la comunidad académica, etc.). Puede hablarse de audiencias primarias, secundarias y terciarias en función de su grado de participación en el

programa, su compromiso, su habilidad para hacer uso de la información y su interés en los hallazgos. Esta perspectiva permite promover el aprendizaje organizativo e individual ya que identifica las necesidades informativas concretas de cada actor.

**Tabla 3      Tipos de audiencias**

<p style="text-align: center;"><b>Audiencias primarias</b></p> <p>Vínculo estrecho con el programa. Toman decisiones. Financian o co-financian. Equipos técnicos (gestión, facilitadores y asesores) <i>Ej. Las audiencias primarias en nuestro estudio de caso son: Donante o financiador (AECID). ONGD</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>Audiencias secundarias</b></p> <p>Relación directa con evaluación pero menos estrecha. Harán uso de los resultados de la evaluación en su trabajo. Población objetivo del programa o grupos que pueden ver afectado su trabajo. <i>Ej. Las audiencias secundarias en nuestro estudio de caso son: Técnicos y facilitadores. Otros socios locales. Población beneficiaria. ONGD y Agencias de desarrollo.</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>Audiencias terciarias</b></p> <p>Grupo más alejado del programa. Muestran interés por mantenerse informados sobre el programa. <i>Ej. Las audiencias terciarias en nuestro estudio de caso son: Sociedad en general. Organizaciones e instituciones del contexto local.</i></p>

*Fuente: Torres, Preskill y Piontek (2005)*



Por su parte, David Fetterman propone un tipo de evaluación muy pragmática denominada ***“Empowerment Evaluation”*** que proporciona a los actores vinculados con la intervención herramientas para la autoevaluación del programa y la incorporación de la evaluación a la planificación y gestión, a la vez que está guiada por la mejora, apropiación por parte de la comunidad, inclusión, participación democrática, justicia social, conocimiento comunitario, estrategias basadas en la evidencia, construcción de capacidades, aprendizaje organizacional y rendición de cuentas.

Por último, destacan las propuestas que han contribuido a dotar de modelos de análisis a la EP. Por un lado E. Monnier, autor que influyó con su obra en la superación de enfoques tradicionales de evaluación centrados en los objetivos, parte del hecho de que la evaluación está estrechamente ligado con el reconocimiento de la política como modalidad de acción colectiva; es decir, con la identificación de la acción pública en términos de proceso (Monnier,1995). La evaluación no es nunca una práctica neutral y ajena a las relaciones de poder, es un hecho político que forma parte integrante del contexto político del programa. Frente a esto la cuestión clave del uso de la evaluación ya nos es tanto por la cuestión metodológica, sino por la credibilidad que la evaluación pueda tener para los actores sociales, no depende del rigor técnico de los instrumentos utilizados si no de la legitimidad de la propuesta para los destinatarios de la evaluación. Monnier ha aportado parte del desarrollo teórico sobre evaluación desde al marco de la disciplina del análisis de políticas públicas y programas. Destaca su obra *“Evaluación de la acción de los poderes públicos”* publicada por el Instituto de Estudios Fiscales en 1995. Monnier ha desarrollado un tipo de evaluación que viene a llamarse ***evaluación pluralista*** y consiste en que *“la evaluación genere verdaderamente un espacio para negociar”* (Monnier, 1995: 149), lo que propicia la utilidad social de los resultados, muy importante en Cooperación al Desarrollo. En este sentido, constata que la evaluación se desarrolla en un contexto político y, al margen

del rigor metodológico, debe dotarse de una legitimidad política. Muchas veces, la credibilidad de una evaluación depende más de dicha legitimidad política -que supone el reconocimiento y consideración de los distintos actores sociales- que de una exclusiva legitimidad científico-técnica. Además del evaluador/a profesional, se debe contar con una instancia de evaluación, depositaria del mandato político. Esta instancia que Monnier llama “comité de pilotaje”, agrupa a los/as diferentes protagonistas del programa o política a evaluar, selecciona el equipo evaluador y hace un seguimiento de su trabajo. Así, los comanditarios (quienes encargan) la evaluación no tienen mayor poder que los demás miembros del comité, y además pueden beneficiarse de la reflexión colectiva. Junto a Baron, Monnier publicó en 2003 un artículo donde se plantea una metodología para conceptualizar las evaluaciones participativas, que vienen a ser parte del marco teórico utilizado en esta investigación y serán desarrolladas con más detalle en el siguiente capítulo. Las dimensiones que proponen los autores para valorar si una evaluación es participativa son las siguientes: heterogeneidad y diversidad de los grupos de interés implicados en el proceso de evaluación y grado de implicación de los grupos de interés en el proceso evaluativo teniendo en cuenta cinco etapas claramente diferenciadas.

Por otro lado, es muy relevante la propuesta hecha por Daigneault y Jacob (2007), continuadores de los trabajos realizados por Cousins y Whitmore (1998), pues nos han proveído de un marco de análisis que tiene muchas coincidencias con los planteado por Monnier. Estos autores, en su artículo *“Toward Accurate Measurement of Participation: Rethinking the Conceptualization and Operationalization of Participatory Evaluation”*, hacen un importante esfuerzo por establecer una conceptualización clara y medible de lo que es EP. Afirman que en la actualidad existe abundante material y construcción alrededor del concepto de EP en general y especialmente en el ámbito de la CID, sin embargo, también es evidente que existen diversos enfoques y formas de referirse a este tipo de evaluación. Parten de una perspectiva crítica reconociendo que la evaluación participativa constituye una tendencia importante en el campo de la evaluación, pero afirman que necesita de un análisis sistemático. Como resultado, el

concepto es ambiguo e inadecuadamente teorizado y no se dispone de ningún instrumento que mida con precisión la participación de las partes interesadas. En su trabajo realizado en 2009 intenta superar estos problemas y proponen un modelo que permite operativizar el concepto de EP en cuanto a su medición. En este sentido argumentan que la diversidad de participantes, grado de participación y el control del proceso son **dimensiones constitutivas** de la EP, muy en la línea con lo que proponen Baron y Monnier. En primer lugar y muy en línea con la propuesta de Monnier, estos autores apuestan por valorar la participación a partir de la “Diversidad de participantes” referida a las diferentes partes implicadas “no-evaluadoras” involucradas en la evaluación. Hablar de parte de “no evaluadores” excluye a los propios evaluadores/as y al financiador. En segundo lugar, proponen el “Grado de implicación en las fases de evaluación” referida a las tareas o etapas del proceso evaluativo en las cuales se involucran las partes implicadas no-evaluadoras. Por último, hacen referencia al control del proceso, en términos de la cuota de poder que las partes no-evaluadoras poseen en relación con los/as evaluadores y los patrocinadores de la evaluación sobre las decisiones relativas a la realización de la misma. Para medir el control del proceso evaluativo, se utilizan dos indicadores. El primero, es la autoridad, que se refiere no sólo al poder legal y/o organizativo, sino también a la legitimidad de la toma de decisiones. La autoridad puede ser determinada por una ley, por un reglamento, por un acuerdo o incluso por el puesto del patrocinador. El segundo indicador abarca, más allá de la autoridad, los recursos de influencia que pueden movilizarse para determinar el proceso evaluativo: el peritaje metodológico, los recursos financieros y logísticos, las capacidades sociales y el poder de persuasión, los valores, normas y principios. Por ello, lo más sencillo es elaborar un juicio conjunto sobre estos indicadores, en cada una de las etapas del proceso. Conceptualmente, sostienen que estos atributos son familiares para las personas evaluadoras, muestran un alto nivel de coherencia interna y permiten diferenciar eficazmente entre los enfoques participativos y no participativos. Operativamente, han desarrollado un conjunto de indicadores explícitos para cada ámbito. Aunque aún no ha sido

plenamente validada, sostienen que desde el punto de vista empírico muestra un alto nivel de consistencia así como una validez a priori.

En el contexto español destaca Xavier Ballart quien realiza importantes aportaciones al ámbito de la evaluación desde el marco de la disciplina del análisis de políticas públicas y programas. Su obra *“¿Cómo evaluar programas y servicios públicos? Aproximación sistemática y estudios de caso”* (1992) es una de las primeras publicaciones sobre evaluación en España junto a la de F. Alvira. El autor ofrece dos enfoques para clasificar los modelos de evaluación: la evaluación clásica por objetivos y la evaluación pluralista. Asimismo, entre los tipos de evaluación distingue entre evaluación del diseño o conceptualización, de la implementación, de la eficacia o impacto y de la eficiencia. Por su parte, Alvira<sup>37</sup> contribuye en la definición de evaluación y su diferenciación de la investigación social aunque constata que son procesos muy similares. La característica que principalmente diferencia a los dos tipos de actividad es que *“en evaluación se deben emitir juicios de valor sobre el objeto evaluado”* (Alvira, 1991:7). Sus aportes también se dirigen al reconocimiento de la inclusión de las diferentes perspectivas de los actores sociales implicados en los programas y el uso de metodología cualitativa.

---

<sup>37</sup>Metodología de la evaluación de programas (1991) y Metodología de la evaluación de programas: un enfoque práctico (1997).



### **CAPÍTULO 3. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS Y MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se describen los fundamentos epistemológicos y teóricos de la investigación. En el plano general epistemológico, esta tesis doctoral toma en cuenta los modelos de análisis de la Teoría Crítica que concibe la investigación de forma holística, compleja y reflexiva, sin una separación estricta entre sujetos y objetos de la investigación. La Teoría Crítica sustenta el análisis desde un punto de vista que pone en cuestión la distancia entre sujeto y objeto ya que la realidad está configurada por valores sociales, políticos, culturales, económicos, étnicos y de género y los resultados de la investigación están mediados por estos valores que se comunican e interactúan.

Pero además de estos presupuestos epistemológicos generales, esta tesis doctoral se fundamenta en planteamientos teóricos más concretos, que acotan la perspectiva y las dimensiones contempladas en la investigación. En este sentido, se utiliza el marco de la evaluación pluralista y participativa, las reflexiones que nos aporta Jesús Ibáñez sobre los dispositivos de investigación y acción social que, tal y como propone, son metáforas de dispositivos de dominación (Ibáñez, 1986), y la teoría de la mediación y control social de los procesos sociales a través de la información.

#### **3.1 Fundamentos epistemológicos**

Por un lado, la **Teoría Dialéctica** proporciona los fundamentos para el análisis histórico y genealógico de la evaluación y la participación en la CID a partir de considerarla un sistema cuyo funcionamiento depende de los intereses que persiguen las entidades que encargan y financian la evaluación y se utiliza de modo distinto en distintas épocas. En este sentido, nos ha sido útil para contextualizar el fenómeno de la CID, la evaluación y la participación y comprender su proceso histórico-evolutivo donde emergen distintas formas de pensar y hacer que reproducen el sistema de control y dominación.

Por otro lado, esta tesis toma pie en la **Teoría Crítica**, en un enfoque desarrollado por la llamada Escuela de Frankfurt, donde cabe desatacar a Horkheimer, quien utiliza esta teoría para revisar la Ilustración como el “germen” del progreso social y afirma que una vez se ha agotado el positivismo y la confianza en la razón, la Ilustración pasa a ser el origen de todos los “males” de la sociedad. En una revisión de su teoría, Estrada considera la Ilustración como un proceso donde la *“La confianza en la razón supone una posición de poder y control sobre la naturaleza”* y lo analiza desde tres formas de opresión: **opresión a la naturaleza** ya que el dominio se vuelve *“irracional y el hombre pierde todo vínculo con el mundo excepto en lo relacionado al dominio y la producción”*, la **opresión social** ya que la Ilustración no se universaliza sino que se detiene en la burguesía, no puede liberar al hombre ya que se emplea la razón como forma de dominio sobre la sociedad y la naturaleza, y la **opresión del individuo** que se convierte en un mero elemento más del entorno natural, en un medio para el dominio de la naturaleza (Estrada, 1990).

Esta teoría parte de postulados donde la meta de la investigación es la crítica y transformación de las estructuras en las que se desarrolla y sus postulados reclaman para la razón un papel central en cuanto a las decisiones morales y alejarlas de la limitada función instrumental que le asignó cierto tipo de ciencia (crítica a la razón instrumental) (Estrada, 1990). El conocimiento no es ajeno al interés humano, sino que el tipo de saber está profundamente ligado al interés al que sirve. Según la categorización de la escuela de Frankfurt a partir de Habermas (Habermas, 1982), sobre tipos de interés, conocimiento y ciencia, al interés emancipatorio le corresponde un saber emancipatorio (la reflexión) y una ciencia crítica. El interés técnico se corresponde con el saber instrumental (explicación causal) y con las ciencias empírico-analíticas o naturales. El interés práctico se corresponde con el saber práctico (el entendimiento) y las ciencias hermenéuticas o interpretativas. El saber emancipatorio no niega los otros saberes, sino que los incluye dentro de su perspectiva reflexiva: podríamos decir que tiene en cuenta los datos

empíricos y las interpretaciones dentro de su reflexión, mas no se queda limitada por ellas en la acción humana.

Tomar partido por un determinado paradigma epistemológico supone dar respuesta a cuestiones relacionadas con la fundamentación del conocimiento que se pretende crear y supone interrogarse en primer lugar acerca de la naturaleza de la realidad, la relación entre la realidad y el conocimiento, y las relaciones entre sujeto (la persona que investiga) y objeto (el hecho investigado). Así, esta investigación se plantea desde el enfoque fenomenológico, que postula que el investigador no accede a la realidad, sino a fenómenos. Un fenómeno, en este contexto, es la aparición de las cosas en la conciencia (de los actores y de la persona que investigada). En consecuencia, el resultado de la investigación no es independiente del observador y se rechaza el principio de objetividad. Sólo pueden conocerse interpretaciones del sujeto investigador de las interacciones entre actores, comunicables gracias a una determinada intersubjetividad (Le Moigne, 1995). Ibáñez muestra la evolución de la consideración del 'sujeto', haciendo un paralelismo curioso a partir de las tres perspectivas de la física (clásica, relativista y cuántica). Se refiere a ello diciendo que el sujeto ha sido sucesivamente "absoluto, relativo y reflexivo", posiciones que muestra la necesidad de reflexión del investigador sobre su propia participación en el proceso de investigación.

*"El sujeto ha sido, sucesivamente, absoluto, relativo y reflexivo. Posiciones que corresponden, respectivamente, a las tres grandes olas de la física: clásica, relativista y cuántica. En física clásica (...) el sujeto es absoluto: lugar de Dios o de Laplace (...). En física relativista (...) la captura del objeto exige una conversación entre todos los observadores posibles" (...) "en física cuántica el sujeto se hace reflexivo: pues tiene que doblar la observación del objeto con la observación de su observación del objeto" (Ibáñez, J., 1991:14).*



### **3.2 Marco teórico y categorías de análisis utilizadas**

A partir de la revisión de los principales autores que han analizado el concepto de participación en el proceso de evaluación, se han seleccionado las propuestas teóricas que ofrecen el marco más adecuado para el contexto de la investigación. La propuesta teórica más adecuada para analizar la participación en la evaluación es la propuesta de Monnier y Baron (2003), ya que ofrece categorías sobre las cuáles elaborar el marco de análisis que pueda ser aplicado al caso de la CE y reflexiona sobre la participación de los *“titulares de derechos o beneficiarios”*. Su propuesta guarda mucha relación con lo que proponen Daigneault y Jacob, cuyas reflexiones sobre los elementos constitutivos de la EP resultan de gran utilidad para comprender el contexto y los condicionantes que enfrentan los estudios empíricos sobre evaluación participativa.

#### **3.2.1 Evaluación pluralista**

##### **3.2.1.1 Definición**

La dimensión política de la evaluación es un asunto que ha sido tratado con el máximo interés por numerosos autores (Monnier, Weiss y Patton citado en Monnier, 1991). Como indica Monnier, los positivistas esperaban que la ciencia aboliese la política pero la realidad es que en el centro de la evaluación está la política. Las dimensiones políticas de la evaluación según Monnier se resumen en que cualquier situación de arbitraje o mediación entre concepciones que tienen que llegar a un consenso es política como las opciones entre sistemas de clasificación, referencias, conceptos, teorías, modelos o hasta los puntos de vista adoptados o rechazados en la que participan los poderes políticos y sociales. Por ello la acción en un programa de los poderes públicos y sociales es un proceso político y de la misma forma lo es la evaluación. Por otro lado, el carácter político de la evaluación también se percibe en las condiciones sociales de acceso a la información que origina y en la toma de decisiones que genera, así como en el rechazo del evaluador a mantener cuestiones formuladas por los organizadores que no considere que responden

a la realidad que él entiende relevada en el proceso de investigación, es decir, hay un criterio ético.

Se había creído que la independencia institucional y financiera del evaluador ofrecía una garantía de objetividad y por tanto de legitimidad (científico-técnica) suficiente (Monnier, 1991) pero no fue así sino lo contrario, únicamente situándose en el centro mismo de los procesos políticos, la persona evaluadora evita el rechazo de las premisas en las que se basan las conclusiones. Una **evaluación pluralista**, sobre la base de un análisis colectivo de los datos, puede, a fin de evitar las dificultades derivadas de los virajes políticos, reivindicar la no parcialidad (visión que sustituye a la de objetividad).

Así, el punto de partida lo encontramos en que la evaluación no sólo se enmarca en un contexto político sino que, tal y como hemos comentado con anterioridad, es un proceso político. Ante la necesidad de legitimidad política para que la evaluación sea útil, la interpretación de los hechos y las recomendaciones han de ser consensuadas de manera interactiva con los distintos actores del programa (Monnier 1991:142-145). En su forma más tradicional la evaluación de la acción pública se llevaba a cabo según un procedimiento que consta cuatro fases: solicitud de una evaluación a un equipo independiente, entrevista con el personal responsable de la intervención y medición de los efectos, redacción de un informe final de evaluación, que no siempre era difundido y publicado. La evaluación pluralista que propone Monnier (Monnier, 1991) pretende legitimar la diversidad de intereses en juego, reconoce la multiplicidad de perspectivas y promueve la participación activa de los grupos relacionados con la política o programa.

### **3.2.2.2 Tipos de evaluaciones según la diversidad y profundidad de la participación**

Monnier junto a Baron en 2003 desarrollan un enfoque para analizar qué tipo de participación encontramos en una evaluación, recurriendo a dos conceptos para determinar si una evaluación incorpora el elemento participativo: hablan de amplitud y de profundidad de la participación. Proponen una clasificación según el tipo de

participación que se promueva en el proceso de evaluación llegando a hablar de un tipo de evaluaciones denominadas “emancipadoras”. Según sus postulados continuadores de Guba y Lincoln, la cuarta y quinta generación son las que pueden describirse como participativas y advierten sobre aquellas evaluaciones que se limitan a pedir a los beneficiarios de un programa su evaluación de efectos mediante un cuestionario o una entrevista o devolver las conclusiones, y que por tanto no pueden considerarse participativas pues en ellas los beneficiarios o titulares de derechos no son partícipes de la definición de los temas a evaluar.

**Tabla4 Tipo de evaluaciones**

Generación	¿Quién decide acerca del contenido de la evaluación?	¿Quién lidera el trabajo de evaluación?	¿Quién produce la sentencia final?
1º a 3ª	Administración responsable de la gestión		Equipo de evaluación Gerencial
4 (a)	Autoridades públicas	Gestores+operadores	Equipo de evaluación Co-producida
4 (b)	Autoridades públicas	Autoridades públicas + Sociedad Civil + (Operadores) Plusralista	
5º	Sociedad Civil		Emancipadora

*Fuente: Baron, G. y Monnier, E. (2003)*

Según afirman los autores, la mayor parte de la participación se limita a la retroalimentación con el paso 3, por lo que la profundidad de la participación es muy baja. Sin embargo, algunas prácticas van muy lejos en términos de participación, ofreciendo a los participantes co-producir la evaluación de principio a fin, desde la

definición inicial del término hasta la formulación de recomendaciones, teniendo en cuenta los productos de juicios sobre los éxitos y fracasos de la política.

La cuarta y quinta generación se basan en los principios del constructivismo en oposición al positivismo, entendiendo que no existe una realidad objetiva pero sí verdades relativas, por ello la persona evaluadora no puede juzgar una acción pública sin tener en cuenta los diferentes puntos de vista de diferentes grupos a los que se refiere. Además, un programa público está involucrado en un sistema social, es un conjunto complejo de interacciones entre sus acciones, reacciones de los actores y su contexto, que no puede ser estudiado al margen de su contexto o de manera parcial.

A estos principios se suma la voluntad de democratizar y hacer la vida pública más transparente, lo que implica dar un acceso más libre a la evaluación. Además, las evaluaciones participativas representan en cierta medida una reacción a la constatación de la poca utilidad directa de las evaluaciones operativas y de gestión. Uno de los efectos esperados de la evaluación de cuarta y quinta generación es que los participantes puedan asimilar mejor los resultados y el análisis de la evaluación para aumentar la probabilidad de uso directo.

La primera forma de estimarlo es tomar en cuenta la diversidad de los grupos de interés involucrados en el proceso de evaluación, y distinguen los siguientes:

- Patrocinadores y principales operadores.
- Operadores ejecutivos.
- Otros actores de la definición y la realización del programa.
- Beneficiarios directos.
- Beneficiarios indirectos, potenciales.
- Ciudadanos o sus representantes.

La segunda forma de diferenciar la participación es el grado de participación de los grupos de interés en las diversas fases del proceso. Una evaluación puede involucrar a los participantes en algunos o en todos los pasos de la misma:

- Definición común del contenido del proyecto de evaluación: las cuestiones prioritarias y las preguntas de evaluación.
- Validación del método utilizado y del plan de trabajo.
- Trabajo de campo y recogida de datos.
- Análisis e interpretación de los datos recogidos.
- Elaboración de recomendaciones.

Según los autores, el valor de un enfoque participativo en la evaluación es teóricamente triple. En primer lugar, la participación en un proceso de evaluación por parte de los grupos implicados en un programa público permite mejorar la calidad del juicio de valor sobre ese programa porque el evaluador tendrá acceso a más información. A través de sus intercambios con los participantes, el juicio será construido a partir de una multiplicidad de opiniones informadas. El segundo argumento es que promueve la participación de los actores sobre el aprendizaje del programa y la evaluación y, por lo tanto, el establecimiento de cambios operacionales en el patrimonio evaluado. Por último, las evaluaciones emancipatorias tienen como efecto adicional la posibilidad de manejo de sus propios problemas por los beneficiarios.

Sin embargo, estos enfoques no están exentos de límites y riesgos, pues por ejemplo, en términos de presupuesto, tiempo y coordinación implican un esfuerzo mucho mayor respecto de las evaluaciones gerenciales. Además, el patrocinador de la evaluación no siempre va a estar dispuesto a compartir el control sobre el proceso con terceros y, por tanto, perder parte de sus prerrogativas.

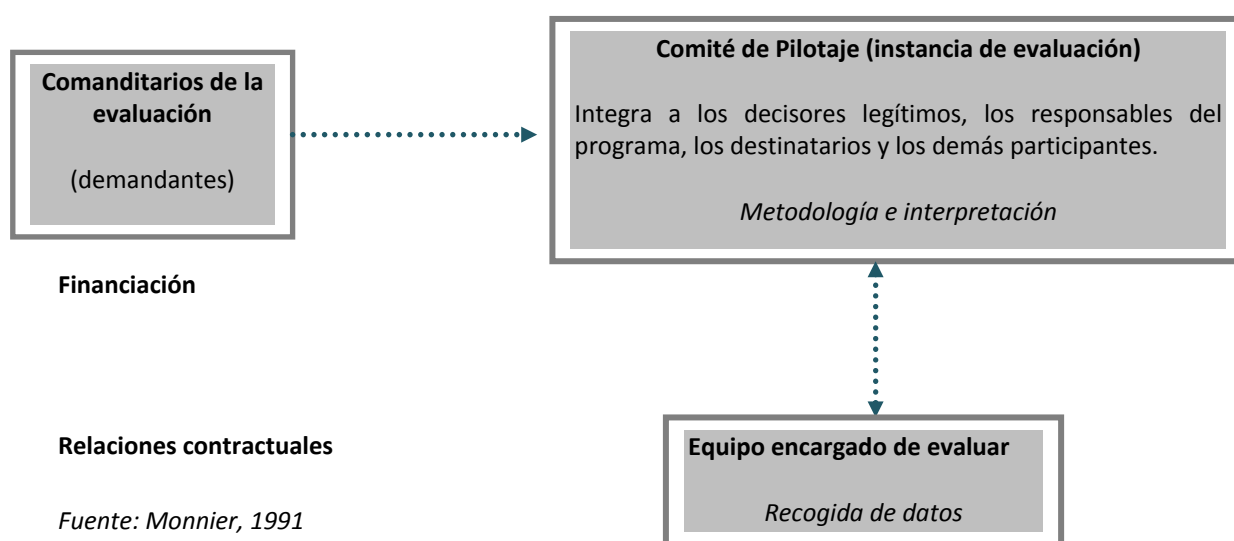
### 3.2.2.3 El Comité de Pilotaje

Desde el enfoque de evaluación pluralista que propone Eric Monnier (1995), se entiende que además de una persona evaluadora profesional, se debe contar con una instancia de evaluación, depositaria del mandato político. Esta instancia que Monnier llama “**comité de pilotaje**” integra los diferentes protagonistas del programa o política a evaluar, selecciona el equipo evaluador y hace un seguimiento de su trabajo. Así, los comanditarios (quienes encargan la evaluación), no tienen mayor poder que los demás miembros del comité, y además pueden beneficiarse de la reflexión colectiva. La evaluación se constituye en centro de negociación en torno a un “comité de pilotaje” que agrupa a los diversos protagonistas: decisores legítimos, responsables del programa, destinatarios y demás participantes (1991: 150).

La transición de evaluaciones gestadas desde el ámbito de la gestión a las que incorporan en el comité de evaluación a los grupos de interés anteriormente excluidos ha supuesto un intenso debate entre gestores y patrocinadores.

Para que una evaluación constituya un verdadero **centro de negociación** es indispensable contar con un espacio donde estén representados todos los actores (Monnier, 1991).

**Figura 1**      **Comité de Pilotaje en Evaluaciones Pluralistas**



En este esquema evaluativo, la construcción de la legitimidad política de la evaluación implica crear una Instancia de Evaluación, depositaria del mandato político, distinta de los encargados de evaluar, es decir, de los profesionales en Ciencias Sociales contratados para brindar una ayuda técnica, y en segundo lugar, asegurarse de que los tres subsistemas de actores (legitimación, acción, reacción) estén representados en el seno de la instancia (Monnier, 1991).

En cualquier caso, se trata de condiciones necesarias pero no suficientes, pues se plantea la cuestión de seleccionar a los individuos a quienes se va a invitar. Normalmente, la tarea de analizar el sistema de actores, así como la de proponer a tal o cual miembro a quienes la encargan, suele recaer en el evaluador. La cuestión de los criterios para seleccionar a los miembros de la instancia de evaluación es delicada, entrando en juego elementos de representatividad y la actitud de los sujetos respecto a la idea de evaluación.

### **3.2.2 Evaluación e investigación: dispositivos de investigación y acción social**

La evaluación comparte muchos elementos con la investigación social, ambas son una forma de indagación sistemática que implica una recopilación y análisis de información que en el caso de la evaluación nos permite emitir juicios sobre el mérito y valor del programa evaluado y siempre tiene un carácter aplicado frente a la investigación, que puede o no ser de carácter aplicado. Como indica Carol Weiss (Weiss, 1998) las principales diferencias están en que la evaluación se realiza para utilizarla no sólo para la producción de conocimiento; la evaluación tiene en cuenta las preocupaciones derivadas de las políticas públicas y del programa (beneficiarios o afectados por él) y no se orienta tanto a la formulación de hipótesis, además, la evaluación tiende a comparar lo que es con lo que debería ser y se sitúa en un escenario de acción. En definitiva, la evaluación se lleva a cabo para comprender y mejorar las intervenciones sociales mientras que la investigación tiene como objetivo construir conocimiento (Bustelo, 2002). Por otro lado, la evaluación depende del contexto específico político en el que se inserta donde lo prioritario es el

programa o política evaluada. Hay que conocer resistencias y fuerzas políticas para realizar una evaluación útil y responder metodológicamente, frente a la investigación donde el contexto es secundario (Bustelo, 2002). En otro orden de cosas, la comunicación y difusión de resultados en la investigación no se cuestiona, mientras que la publicación en la evaluación sí. Por último, los evaluadores tienen un compromiso con la organización que encarga el estudio, con los *policymakers* y los ejecutores del programa y con los beneficiarios (Weiss, 1998).

Entre las similitudes, los debates en evaluación guardan paralelismo con los llevados a cabo en las ciencias sociales, desde postulados positivistas hasta otros de índole constructivista. Desde un punto de vista ontológico y epistemológico sí existen coincidencias entre la evaluación y la investigación. María Bustelo insiste en que las principales diferencias las encontramos en el nivel metodológico y tecnológico *“por lo que la utilización de las mismas técnicas de recopilación y análisis de información no significa la utilización de una misma metodología”* (Bustelo 1999:10), y así, cuando se habla de metodología de evaluación estamos hablando de un proceso de indagación que va más allá de recopilar y analizar información por motivos que derivan de la naturaleza, objetivos y destinatarios de la evaluación. Como indica Carlos Weiss (Weiss, 1998), la evaluación aplica los métodos de investigación de las ciencias sociales, tanto cualitativos como cuantitativos, pero lo que distingue la investigación en evaluación no es el método o el objeto problema, si no el propósito para el que se realiza. Por un lado, se debe responder al contexto específico de la intervención llevando a cabo un análisis de evaluabilidad, estipulando cómo se recopila y trata la información para responder a las preguntas de evaluación o criterio y como se juzga el mérito o valor de algo. Además, es fundamental cómo se lleva a cabo el “enjuiciamiento sistemático”, obtener recomendaciones y cómo se divulgan los resultados para que sean útiles.

A pesar de la diferencias existentes entre la investigación social y la evaluación, sigue siendo útil partir de la reflexiones de aquella, pues cuenta con un campo teórico de mayor recorrido para analizar las técnicas y herramientas utilizadas en la evaluación. Un



punto de partida adecuado, dentro de los diferentes paradigmas de la investigación social, es el planteado por Jesús Ibáñez y Ángel de Lucas, quienes impulsaron un enfoque interdisciplinar de la investigación social, abierto a nuevas corrientes y comprometido con la praxis social y política que incluye elementos muy relevantes para analizar los métodos y técnicas de la evaluación. Este enfoque parte de un rechazo global del "status quo" existente en la sociedad (desigualdades, procesos de exclusión, elitismo político y económico, etc.) y pretende abrir un camino de emancipación social a partir de la investigación-acción. En varias de sus obras apuntan la posibilidad de establecer una ruptura metodológica en relación a las técnicas cuantitativas y cualitativas a través de la "perspectiva dialéctica", que ejemplifica en el socioanálisis y la Investigación Acción Participativa (IAP), situadas en un contexto de acción, de la misma manera que sucede con la evaluación, según Carol Weiss (Weiss, 1998).

Teniendo muy presente el contexto, Ibáñez señala que en el caso de la investigación social la selección de los métodos y técnicas *"está referida a fines que se realizan fuera de la propia técnica"*, y por tanto viene marcada por la teoría o el espacio de una *ideología*, aunque la teoría está articulada con la ideología y ambas se retroalimentan, y a su vez con la *"totalidad social organizada"* (Ibáñez, 1986:70). Este autor plantea que una vez que *"hemos traducido el requerimiento explícito en términos de demanda implícita, una vez que hemos reducido los componentes ideológicos del requerimiento, debemos seleccionar la técnica o las técnicas de investigación que nos van a permitir responder a esta demanda: que nos van a producir las informaciones requeridas por las transformaciones demandadas"* (Ibáñez, 1986:70).

El autor reflexiona sobre el hecho de que la investigación, al igual que la evaluación, implica un proceso de acción, concluyendo que los diferentes métodos y herramientas de investigación social tienen sus "homólogos" en el ámbito de la acción y se refiere a ellos como *"dispositivos de investigación y de acción social"* (Ibáñez, 1986:70).

*“Un investigador extrae información mediante la observación y devuelve mediante la acción. Participa visiblemente en la observación, pero no participa visiblemente en la acción (la acción pertenece a los clientes o jefes). Pero los dispositivos de investigación social implican una acción sobre la sociedad que transforma la sociedad. Tienen una cara visible semántica (observación) y una cara invisible pragmática (acción): respectivamente, lo que dice y lo que hace la investigación”*

Así, los **dispositivos de investigación social** permiten observar **dispositivos de acción social** agrupados en tres perspectivas metodológicas de la investigación social: distributiva, estructural y dialéctica (Ibáñez, 1986a), aunque «*en la misma técnica pueden estar incluidas varias perspectivas*» (Ibáñez, 1990:67):

- *La perspectiva distributiva, cuya aplicación más general es la encuesta estadística, aplica la dimensión referencial del componente simbólico: permite decir de cosas o estructuras espacio-temporales translingüísticas (investigación de hechos) —por eso la llamamos deíctica—.*
- *La perspectiva estructural, cuya aplicación más general es el grupo de discusión, aplica la dimensión estructural del componente simbólico: permite decir del lenguaje mediante el lenguaje (investigación de «opiniones») —por eso la llamamos anafórica—.*
- *La perspectiva dialéctica, cuya aplicación más general es el socioanálisis, aplica el componente semiótica: permite hacer con el lenguaje.*

### **3.2.3 Mediación social**

La mediación social pone en común las formas de organización social, las prácticas sociales y la información, siendo a través de la última como se ejerce el control social. Para nuestro marco de análisis, hemos tomado en cuenta la obra de Manuel Martín

Serrano, en especial *“La Mediación Social”* (1980) y *“La producción social de la comunicación”* (3ª Edición 2004). El autor identifica la singularidad y particularidad de determinadas prácticas sociales implicadas en los procesos de control social mediante el recurso a la información y las denomina «mediaciones», que pueden constituir un objeto de estudio estratégico para la investigación de las dinámicas de cambio y reproducción social. Martín Serrano va a dedicar buena parte de su posterior producción intelectual a la tarea de sistematizar una teoría y unas metodologías que permitan analizar estas actividades mediadoras. Entre los diferentes tipos de mediaciones dedica gran parte de su obra a las mediaciones comunicativas, prestando una atención especial a aquellas que están implicadas en los procesos de comunicación pública.

La definición y características de los procesos de Evaluación en la CID hacen que pueda ser estudiada según la Teoría de la Mediación tal y como la define Manuel Martín Serrano, ya que cumple una función institucional como mediadora de conocimiento, convirtiéndola en partícipe de las tareas de control social, como **modelo de orden**<sup>38</sup>. En este sentido, la evaluación en la CID:

- Está sujeta a unos **modos de producción**, que incluyen tanto los métodos como los procedimientos que se utilizan y que son históricamente cambiantes y están sometidos al cambio ontológico, epistemológico y tecnológico.

---

<sup>38</sup>“Una de las aplicaciones de la Teoría de la Mediación en el campo de las Ciencias Sociales consiste en el estudio del control social que ejercen las instituciones actuando sobre la interpretación que hacen las personas de la realidad. Participan en esta tarea de control aquellas instituciones sociales que administran la producción y la oferta de información: entre ellas la familia, la escuela, la iglesia, los medios de comunicación de masas. Desde esta perspectiva, son modalidades de control social por el recurso a la información todas las acciones que inciden en la enculturización de las personas: estudios reglados: manifestaciones culturales, artísticas, rituales o recreativas: oferta de noticias que circulan por sistemas informales o por los MCM. etc.” (Martín Serrano, 2004)

- En cuanto que productora de un conocimiento condicionado, es una **institución normativa** (busca la concordancia entre conductas y normas), lo que la hace apta para ser estudiada según la teoría de la mediación<sup>39</sup>.
- En su modelo de mediación, los fenómenos sociales de determinados grupos sociales son los objetos que la *Evaluación en el ámbito de la CID*, a través de un **proceso de producción de conocimiento (proceso cognitivo)**, pone en relación con los objetivos de quienes participan en el encargo de una evaluación, ofreciendo como resultado final un producto que es una interpretación de la realidad.

Tanto los modos de producción como los productos finalmente obtenidos, responden a los **intereses particulares de quienes encargan la evaluación**, que pertenecen al rango de los poderes. El condicionamiento ideológico al que está sometida la evaluación, tanto por su propia regulación sectorial como por estar sujeta a los intereses particulares de quien encarga la evaluación, garantiza que dicho producto responda a un determinado modelo de orden que pone límites a las posibles significaciones de la información contenida en dicho producto<sup>40</sup>.

Como modelo de orden, la información que produce, en muchas ocasiones en lugar de tratar de comprender y entender la realidad original que evalúa, utiliza ésta para mostrar la forma de consenso (representación social) correspondiente al modelo o paradigma del que forma parte. En otras palabras, el evaluador trata de explicar el orden a través de los hechos de esa realidad original<sup>41</sup>.

---

<sup>39</sup>“Todas las instituciones normativas podrían ser estudiadas desde el punto de vista de la teoría de la mediación, en cuanto mediadoras en los procesos sociales”. (Martín Serrano, 2008:50).

<sup>40</sup>“Definimos la mediación como la actividad de control social que impone límites a lo que podría ser dicho, y a las maneras de decirlo, por medio de un sistema de orden [...] Se puede hablar de mediación cuando ciertos objetos del medio humano (materiales o inmateriales) van a ser relacionados con ciertos objetivos, a través de un proceso de interpretación de la realidad que dirige los comportamientos y las acciones, mediando siempre un proceso cognitivo” (Martín Serrano, 2008).

<sup>41</sup>“Cuando la mediación introduce un modelo de orden entre las cosas para ofrecer una visión estable del mundo, se produce un cambio importante. La información del mediador cesa de tener por objeto la

La evaluación, a través de la información y conocimiento que produce, es una forma posible de mediación entre todas las posibles, donde cabe destacar que el conocimiento no es neutral ni separable de la práctica. En este sentido, el análisis se plantea identificando el papel de las Instituciones Mediadoras, por medio del estudio de la función de las instituciones que administran la producción de evaluación. Para esto se toma el planteamiento hecho por la Teoría de la Mediación, encargada de analizar el control social que ejercen las instituciones, *“actuando sobre la interpretación que hacen las personas de la realidad”* (2004:56)<sup>42</sup>.

---

realidad original, «lo que ocurre». Por el contrario, el mediador, por medio de «lo que ocurre» trata de explicar el orden. El suceso sirve para ilustrar una forma de consenso que ofrece un significado estable para interpretar el mundo. El mediador se sirve del acontecer para reproducir el código...” (Martín Serrano, 2008).

<sup>42</sup>Manuel Martín Serrano que “La mediación pretende ofrecer un paradigma adecuado para estudiar todas aquellas prácticas, sean o no comunicativas, en las que la conciencia, las conductas y los bienes entran en procesos de interdependencia” y añade: “El investigador no puede recurrir en estos casos a modelos meramente cognitivos, exclusivamente de comportamiento, o solamente de producción. La necesidad de un enfoque basado en el análisis de la mediación se hace sentir cuando el manejo de la información, de los actos, de las materias, se manifiesta como una actividad que no puede ser disociada ni analizada por partes” (Martín Serrano, 2004).

## **CAPÍTULO 4. DISEÑO METODOLÓGICO**

Una vez definido el objeto de estudio y los objetivos de la presente investigación se procede a definir la estrategia teórico-metodológica con el fin de identificar las técnicas y herramientas pertinentes para hacer un tratamiento de la información siguiendo las orientaciones de los referentes epistemológicos y teóricos escogidos. Se ha tomado en cuenta, por un lado, las indicaciones realizadas desde los postulados de la evaluación pluralista y participativa que proponen Barón y Monnier y las reflexiones de Jesús Ibáñez sobre los dispositivos de investigación y acción social y, por otro, la Teoría de la Mediación Social que permite interpretar los datos desde la perspectiva de la evaluación como forma de control social.

El capítulo está compuesto por una primera descripción del diseño metodológico donde se detallan las etapas que ha seguido la investigación para construir la estrategia teórico-metodológica, y posteriormente se analiza en detalle en qué ha consistido cada uno de los métodos utilizados.

### **4.1 Diseño metodológico**

La Cooperación al Desarrollo cuenta con un cuerpo teórico elaborado en fechas relativamente recientes, habiendo surgido en la segunda mitad del siglo pasado. De manera similar, la evaluación y la participación han cobrado mayor importancia en las últimas décadas del siglo XX, concretamente a partir de los años ochenta, cuando comienza a destacarse la participación de la población beneficiaria de programas o *stakeholders* (Espinosa, 2011).

Según la literatura revisada, la participación emerge en la década de 1970 de la mano de enfoques como el denominado “*desarrollo centrado en la gente*” (Cernea, 1995), reflexiones que se hacen extensibles a Evaluación.

Teniendo en cuenta estos antecedentes relativamente “recientes” y la ausencia de una reflexión “formal” y “empírica” de la participación en los procesos de evaluación en general (Cousins, 2001; Cousins y Earl, 1999 y Mark, 2001 citado en Daigneault y Jacob (2009:331)), se impuso la necesidad de utilizar una ***aproximación al objeto de estudio de tipo progresivo y cualitativo*** (Valles, 2003), dividiendo el trabajo en etapas acumulativas, de manera que cada fase o etapa proporcionase una fuente de datos que sirvieran de base a la fase posterior. Así, en cada fase o etapa se utilizan distintas fuentes de información, obtenidas mediante la aplicación de técnicas de recogida de información también diferentes, buscando el enfoque cualitativo o documental más adecuado tanto al objetivo que se perseguía como al tipo de análisis que se pretendía realizar en cada momento. Además, para tener una visión más global y holística del objeto de estudio, se han combinado diferentes métodos, ya que cada uno ofrece una perspectiva diferente con el objetivo de generar un sistema de categorías lo suficientemente sólido.

Esta investigación parte de un razonamiento inductivo, es decir, a partir del **estudio de un caso** se analizan ideas y conceptos entorno a la participación en los procesos de evaluación en la cooperación al desarrollo siendo un tipo de *estudio intrínseco*<sup>43</sup> (Stake, 1994), puesto que el caso en sí tiene un interés secundario, desempeñando un papel de apoyo para facilitar la comprensión de esa realidad (Stake, 1994:237)<sup>44</sup>. El abordaje metodológico que ha guiado esta investigación ha sido un método cualitativo, a través de la aplicación de la revisión de fuentes bibliográficas y documentales, el análisis de contenido y entrevistas semi-estructuradas a personas expertas, adecuadas para los fines descriptivos y exploratorios pretendidos. La recogida de información se ha basado tanto en fuentes primarias como secundarias. Las primarias hacen referencia a las entrevistas semi-estructuradas pues la información se obtiene de manera directa a través de las personas claves informantes, y las secundarias, a toda la bibliografía y fuentes

---

<sup>43</sup>El psicólogo educativo Robert E. Stake es pionero en su aplicación a la evaluación educativa.

<sup>44</sup>Stake (1994) establece los siguientes tipos estudios de caso: intrínsecos (para comprender mejor el caso), instrumentales (para profundizar un tema o afirmar una teoría) y colectivos (el interés radica en la indagación de un fenómeno, población).

documentales consultadas. Así mismo, la combinación de múltiples métodos, materiales empíricos y perspectivas ha añadido rigor, alcance y profundidad a esta investigación (Valles, 1997). Cabe mencionar que con la realización de esta investigación no se pretende obtener resultados concluyentes a nivel explicativo, su cometido principal es contribuir con un estudio exploratorio que sistematice el conocimiento que existe sobre la participación en los procesos de evaluación en el ámbito de la cooperación al desarrollo y validar un método de análisis de la participación en los procesos de evaluación en el ámbito de la Cooperación Española.

En este sentido, se ha planteado una estrategia teórico-metodológica que comprende dos estadios según se detallan a continuación.

#### **4.1.2 Estadios y fases del diseño de la investigación**

##### **4.1.2.1 Estadio teórico**

En este estadio teórico se han abordado aspectos relacionados con el estado de la cuestión, acudiendo a las fuentes de información disponible para conformar una suerte de historia de lo investigado hasta el momento con respecto al campo de la evaluación y la participación. Se han identificado diversos estudios que reflexionan sobre el concepto de Evaluación Participativa, sobre lo que cabe advertir que existen múltiples formas de referirse a este tipo de evaluación (por ejemplo, la evaluación colaborativa, evaluación democrática, evaluación de cuarta generación, la evaluación enfocada a los *stakeholders* o partes interesadas, evaluación empoderadora, etc., o por sus siglas en inglés "*democratic evaluation, fourth-generation evaluation, collaborative evaluation, stakeholder evaluation, empowerment evaluation, interactive*") (Daigneault y Jacob, 2009:331), motivo que ha añadido complejidad a la búsqueda de información. Así, como paso previo a la recogida de información, se realizó una búsqueda sistemática de información bibliográfica y de fuentes secundarias sobre la producción de conocimiento sociológico en las principales bases de datos en castellano y en inglés en libros, artículos y



tesis doctorales cuyos títulos o tema principal tuvieran que ver con alguno de los temas objeto de análisis. Además se ha llevado a cabo una búsqueda exploratoria en repositorios sobre cooperación al desarrollo y evaluación de guías, manuales y experiencias sistematizadas que puedan ser paradigmáticas en este campo (Anexo VII). No obstante, es de señalar que la literatura consultada es escasa y por tanto ha dificultado el proceso de recogida de información.

Así mismo, se ha identificado la **Teoría Crítica** como la perspectiva paradigmática desde la cual abordar el estudio ya que desde un punto de vista ontológico permite el acercamiento a la realidad desde una visión conformada por valores de diversa índole y permite la crítica de las estructuras sociales, políticas, culturales, económicas, étnicas y de género teniendo como fin último su transformación. Por otro lado, la **Teoría Dialéctica** nos proporciona los fundamentos para el análisis histórico y genealógico de la evaluación y la participación en la CID.

#### **4.1.2.2 Estadio empírico**

En esta línea, se ha procedido al **Análisis de Contenido** a partir de los documentos seleccionados, entendiendo documentos como un material informativo sobre un determinado fenómeno social que existe independientemente de la acción del investigador, que se presenta en forma escrita y que permite acometer fundamentalmente el estudio del pasado (Corbetta, 2003). Dentro de los posibles tipos de documentos que puede haber, en esta tesis se ha trabajado con documentos institucionales, producto de las instituciones y de los sujetos en su “carácter institucionalizado”.

El Análisis de Contenido cuenta con diversas definiciones de entre las cuáles se ha optado por la que ofrece Krippendorff (1980:28) que lo define como una “*técnica destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a un contexto*”. La mayoría de autores coinciden en que la validez de esta

metodología reside en la calidad del sistema de categorías diseñado para aplicarse en el contexto determinado. Esta operación ha implicado reducir el texto y sus connotaciones a una de esas categorías previamente establecidas a partir las de uniformidades o regularidades encontradas, permitiendo así validar una teoría sustantiva que ha permitido proponer un modelo de análisis para el corpus del estudio en el contexto específico de la Evaluación de Proyectos de Cooperación al Desarrollo en España. Para el diseño de este sistema de categorías se han puesto en práctica diversas estrategias para disponer de un sistema lo suficientemente sólido: revisión teórica y conceptual entorno al objeto de estudio (la participación en la evaluación) como se ha expuesto en los capítulos 2 y 3, acercamiento a los textos de análisis e identificación de experiencias paradigmáticas. Para estos objetivos, la aproximación más adecuada era el análisis cualitativo y, dentro de este enfoque, de entre el repertorio de posibles técnicas de recogida de información, nos hemos decantado por las **entrevistas semi-estructuradas** a actores clave de la evaluación en los procesos de cooperación al desarrollo en España y en América Latina y expertos en planificación participativa. Estas entrevistas se caracterizan por no buscar respuestas a preguntas concretas, sino, más bien, partiendo de un guión temático que contempla las categorías identificadas, profundizar en el discurso desde la práctica de los profesionales en relación a la participación en los procesos de evaluación y validar la consistencia de las categorías propuestas y sus propiedades.

Por tanto, la mirada teórica que nos ha ofrecido el primer estadio se complementa con una perspectiva desde la “praxis” con el objetivo de validar el modelo de análisis de contenido aplicable al corpus y llevar a cabo el análisis documental en el contexto de la Evaluación de Proyectos de Cooperación Internacional al Desarrollo.

#### **4.2 Análisis de contenido**

Tal y como indica Bernete, el análisis de contenido es una metodología *“sistemática y objetivada porque utiliza procedimientos, variables y categorías que responden a diseños*

de estudio y criterios de análisis, definidos y explícitos” (Bernete, 2013:222) que en este caso nos ha permitido realizar *“estudios comparativos, entre diversos documentos, o distintos objetos de referencia; entre diversas fuentes o épocas”* (Bernete, 2013:222) y comparar la teoría y práctica institucional de la participación en los procesos de evaluación. Esta investigación ha tomado en consideración esta técnica por ser los informes de evaluación y las guías técnicas fuentes de información muy relevantes para poder analizar nuestro objeto de estudio, en el sentido de materiales de la “comunicación humana” (Holsti, 1968).

#### **4.2.1 Sistema de categorías**

Como ya se ha indicado, la validez y fiabilidad de esta metodología depende principalmente de la alta calidad del sistema de categorías diseñado para lo cual se ha validado a través de diferentes herramientas metodológicas (teoría, entrevistas semi-estructurada a personas expertas,...etc.). Además, se ha llevado a cabo un acercamiento a los textos de análisis y estudios similares, destacando un estudio realizado en 2013 por el Grupo de Investigación sobre Análisis y Evaluación de Políticas de Cooperación al Desarrollo del Instituto Hegoa (UPV/EHU) con financiación de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo denominado *“Sistematización y Análisis de 50 Evaluaciones externas finales de intervenciones ejecutadas por ONGD”*, así como una la herramienta on-line promovida por **Perfeval**<sup>45</sup> de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la Universidad de Laval en Quebec (Canadá) que toma como base la reflexión teórica realizada por Daigneault y Jacob sobre EP y a partir de ello propone un modelo de identificación de experiencias participativas. Esta fase inicial ha permitido organizar la investigación (Bardin, 1986) y las decisiones tomadas se han ido evaluando de forma continua. A partir de la información recabada y tomando en cuenta el marco de análisis identificado, en la revisión bibliográfica se ha validado y completado. Ha sido

---

<sup>45</sup> [www.perfeval.pol.ulaval.ca/](http://www.perfeval.pol.ulaval.ca/)

fundamental también una primera toma de contacto con los documentos a revisar y comprender estas categorías en el ámbito de la CE para poder comprender el contexto en el que se dan, sus alcances y sentido tal y como se ha desarrollado en el Capítulo 6.

#### **4.2.2 Corpus de análisis: informes y manuales de Evaluación de la CE**

La selección de la muestra documental ha venido determinada tanto por aspectos operativos (disponibilidad y acceso a la información) como por la pertinencia en relación a los objetivos que se persiguen con el análisis (Bardin, 1986). En relación a este último punto se han seleccionado dos tipos de documentos: Informes de Evaluación Final de Proyectos y documentos técnicos de evaluación de la CE (guías, manuales,...etc.), el primero nos da acceso al discurso institucional y el segundo, a su práctica.

La elección de documentos, que recibe en nombre de corpus de análisis o universo de análisis, ha estado guiada por criterios de pertinencia, exhaustividad, representatividad y homogeneidad (Bernete, 2013). En primer lugar, en atención a su pertinencia, se han seleccionado aquellos documentos que contienen información adecuada a los objetivos del análisis, por un lado los que nos dan cuenta de la teoría que se mantiene a nivel institucional (manuales), por otro los informes de evaluación final de Proyectos. El universo se acota de forma adecuada al seleccionar un conjunto de productos en los que se encuentra la información de la misma naturaleza. Al ser un análisis comparativo, el punto de vista que se establece para realizar dicha comparación responde a la naturaleza de cada documento, por un lado nos muestra los puntos de entrada y referencias al amplio rango de herramientas y métodos que han sido utilizados por los actores institucionales, por otro como se aplican dichas herramientas y métodos en la práctica de la evaluación final de Proyectos. En relación a la representatividad, se han seleccionado todos aquellos a los que había acceso, siendo una muestra lo suficientemente representativa.

### **Manuales de la CE sobre evaluación como muestra práctica institucional<sup>46</sup>**

En relación a los manuales (Ver Anexo III), se han seleccionado aquellas que están publicados en nuestro periodo de estudio (2000-2010) y contemplan la pautas para llevar a cabo evaluaciones, los cuales han aportado información relevante sobre los principios, métodos y herramientas a utilizar en un proceso de evaluación.

En primer lugar, la “Metodología de evaluación de la Cooperación Española I” (en adelante Manual I) publicada por primera vez en junio 1998, parte de la constatación del “embrionario” estado de la evaluación de la cooperación española hasta el momento. Se trata del primer intento institucional sincero de impulsar una metodología común evaluativa, contando con una primera parte sobre aspectos metodológicos y a continuación unas pautas de toma en consideración de la evaluación dentro del ciclo de gestión y acerca de la manera en que deben realizarse los informes de evaluación.

En segundo lugar, en 2001 se publica la “Metodología de Evaluación de la Cooperación Española II” (en adelante, Manual II). Esta nueva guía introduce también propuestas metodológicas que se dice pretenden “orientar y no limitar” la acción evaluadora contando ya con cierta experiencia acumulada, pero además, se hace énfasis en la necesidad de que los informes generen aprendizaje y que las recomendaciones retroalimenten el propio sistema de evaluación.

Por último, el Manual de gestión de Evaluación del año 2007 (en adelante Manual III) se corresponde al período del Plan Director 2005-2008, y constata la voluntad de consolidar institucionalmente la evaluación de la cooperación, prestando atención a la mejora de la calidad de la ayuda en coherencia con el mandato incluido en el Plan Director de esta

---

<sup>46</sup> Para referirnos a los manuales de evaluación publicados por la CE en las siguientes líneas utilizamos la siguiente nomenclatura:

Manual I (1998), para referirnos al “*Metodología de evaluación de la Cooperación Española I*” publicado por primera vez en junio 1998, cuenta con tres ediciones posteriores, una también en 1998 y 2001 y 2003.

Manual II (2001) para referirnos al “*Metodología de evaluación de la Cooperación Española II*” publicado en 2001.

Manual III (2007) para referirnos al Manual de Gestión de la Cooperación Española. Madrid, Ministerio de Asuntos Exteriores. SECIPI publicado en 2007.

etapa. El Manual fue elaborado entre la Dirección General de Planificación y Evaluación de Políticas para el Desarrollo, y el Instituto de Desarrollo Regional de la Universidad de Sevilla, e incluye los comentarios y la participación activa de una estructura de apoyo en la que intervinieron profesionales del sector de la cooperación e instituciones públicas y privadas, lo cual agrega un gran valor añadido al documento.

### **Informes Finales de Evaluación como muestra de la práctica institucional**

En relación a la práctica institucional los informes de evaluación son adecuados porque dan cuenta de cómo opera y se manifiesta la evaluación en este contexto. Además, se ha optado por el estudio de los proyectos porque había acceso a los informes de evaluación pero también por su importancia en términos cuantitativos: la ayuda para proyectos y programas que aumentó en un 117% en términos constantes desde 2005 (CAD, 2008:47).y por otro, se co-ejecuta con la sociedad civil, escenario que cuenta con este actor, muy relevante para analizar la participación por representar uno de los tipos de actores sobre los que gira gran parte de bibliografía de EP.

Para tener conocimiento del total de informes de evaluación se ha recurrido al listado donde aparecen dos tipos de intervenciones, Proyectos y Convenios, concedidos entre 2005 y 2010 (CAD, 2008:47). A partir de este listado, se han identificados las evaluaciones que se llevan a cabo desde AECID agrupadas a partir de los siguientes criterios:

1. Tipo de intervención: Proyectos.
2. Proyectos que superan los 350.000 Euros que por mandato corresponde llevar a cabo una Evaluación Final Externa.
3. Ámbito temporal: 2005-2010
4. Ámbito geográfico: América Latina y Caribe. Esta región se caracteriza por ser una región con la que existe una amplia tradición de cooperación derivado de las relaciones históricas, así como ser un contexto de innovación y que ha aportado

de nuevas formas de hacer en relación a la participación en la CID, la evaluación y la investigación.

5. Disponibilidad de la información. Se ha recurrido a las bases de datos internas del AECID donde se hallan archivadas las evaluaciones donde se ha podido acceder a la mayor parte de los Informes de Evaluaciones Finales de Proyectos tal y como se indica en el siguiente cuadro:

**Tabla 5      Proyectos por convocatorias (2005-2010)**

<b>Periodo</b>	<b>Universo teórico<sup>47</sup></b>	<b>Muestra accesible</b>
Convocatoria 2005	30	10
Convocatoria 2006	3	2
Convocatoria 2007	12	7
Convocatoria 2008	17	14
Convocatoria 2009	31	29
Convocatoria 2010	21	10
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>72</b>

Fuente: Elaboración propia a partir Base de Datos denominada  
"Histórico con CIF\_subvenciones\_a\_ONGD\_1992-2013"[www.aecid.es](http://www.aecid.es)  
(Descargado de la web el 27 de abril de 2015) y Bases de Datos de AECID.

Ha sido necesaria la firma de un compromiso de confidencialidad para poder acceder a los informes de evaluación, no así para el caso de los documentos técnicos que son documentos que están publicados.

---

<sup>47</sup>La cifra total de Proyectos aprobados en cada convocatoria se tomó de la Base de Datos denominada "Histórico con CIF\_subvenciones\_a\_ONGD\_1992-2013"[www.aecid.es](http://www.aecid.es) (Descargado de la web el 27 de abril de 2015)

#### **4.2.3 Selección de datos y organización en base a categorías**

A través del sistema de categorías se analizan los datos aparecidos en los textos seleccionados para aproximarnos el enfoque que utiliza la Cooperación Española al llevar a cabo Evaluaciones Finales de Proyectos. El análisis del corpus ha consistido en identificar los textos y, a partir de las connotaciones de los mensajes, establecer a que categoría o sub-categoría correspondía cada texto seleccionado. Dado que se ha partido de dos categorías que están muy relacionadas (EP y EdIP), el estudio se sitúa en un nivel de análisis tanto manifiesto como latente (Fox, 1981). El primero – nivel manifiesto - se centra en lo que el sujeto ha dicho, limitado por la respuesta y no interpretando nada entre líneas; en el segundo – nivel latente - el investigador/a trata de codificar el significado de las respuestas. Las inferencias y extrapolaciones realizadas con esta técnica pueden referirse tanto a la persona que transmite el mensaje, al receptor/a o al mensaje en sí mismo, habiendo optado por atender al mensaje exclusivamente. Los tipos de medios han sido documentales ya que las intervenciones sociales en este caso (proyectos de cooperación al desarrollo), son el resultado de interacciones entre diversas organizaciones e instituciones que se organizan en procedimientos documentales (descripciones por escrito de proyectos, informes técnicos de seguimiento, informes de evaluación, publicaciones y videos institucionales, actas de reuniones , etc.) que surgen como parte de un proceso en gran medida autorreferencial y de los compromisos asumidos entre las propias intervenciones. Se trata de información que estaba disponible y era preexistente al proceso de investigación ya que no ha sido generada, relevada o levantada por el proceso investigador (Valles, 1997).

El sistema de categorías se ha establecido a priori, para posteriormente ir analizando las expresiones que han tenido un valor informativo identificadas en el corpus de análisis a partir de un buscador truncado (“participa”) o los textos que aparecen bajo determinados epígrafes (criterio de participación). De tal forma que se han ido agregando a la categoría correspondiente, aunque el repertorio de categorías no venga cerrado de antemano, sino que según los postulados de esta técnica, quede cerrado una vez inventariadas las



expresiones encontradas en el corpus de análisis (Bernete, 2013). La codificación consiste en una transformación mediante reglas precisas de los datos brutos del texto. En esta tarea, los indicadores de codificación han permitido la aplicación exhaustiva y consistente del sistema categorial, para lo que se ha contado con un protocolo de análisis donde se detallaban los criterios de selección. De acuerdo con Holsti (1969), la codificación es el proceso por el que los datos brutos se transforman sistemáticamente en unidades que permiten una descripción precisa de las características de su contenido.

La codificación ha implicado la selección de las unidades de análisis o registro, que son los elementos básicos o datos a los cuáles se ha aplicado el sistema categorial elaborado. Bardin (1986) señala que las unidades de registro más utilizadas en el análisis de contenido son: la palabra, el tema, el objeto o referente, el personaje, el acontecimiento, y el documento. En este sentido y de acuerdo a diferentes autores (Bardin, 1986; Krippendorff, 1990) pueden diferenciarse dos tipos básicos de unidades de codificación en el análisis de contenido (registro y contexto). La unidad de registro es la más pequeña que se debe decodificar, en nuestro caso ha estado guiado por la palabra “participación” mediante la búsqueda sistemática en el texto del prefijo “participa-”; por su parte, la unidad de contexto, hace referencia a una unidad de análisis más amplia que contempla la diversas partes en las que se divide la unidad cada uno de los documentos del corpus de análisis. Así, en el caso de los Informes de Evaluación se ha seleccionado la información que venía en el apartado específico de “Criterio de Participación” por su relevancia para nuestro objeto de estudio. También se ha hecho la búsqueda de las palabras “EP” y “EdIP, registrando la presencia en términos numéricos. El criterio seguido para la selección de las unidades de análisis ha consistido en un procedimiento temático, identificando aquellos textos que se refieren clara y específicamente a nuestro objeto de estudio a partir de la presencia en el texto de las unidades de registro y componentes a los que aparece asociado.

Para identificar las categorías y sub-categorías se ha utilizado la herramienta documental “File Maker” y ha implicado un proceso de codificación bi-etápico:

**Tabla6      Análisis de contenido bi-etápico**

	Documentos técnicos	Informes
Descripción	Título del documento Año Autor	Referencia (código y año) Título del documento País ONGD Año de Inicio del Proyecto
Paso 1: identificar los textos		<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación participativa. Explícita/Implícita Sí/No Nº de veces que aparece:</li> <li>Evaluación de la participación: Explícita/Implícita Sí/No Nº de veces que aparece: Implícita</li> <li>Criterio de participación Sí/No Texto</li> <li>Comité de Seguimiento Sí/No Texto</li> <li>Incidencias y anotaciones</li> </ul>
Paso 2: sistema de categorías		<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación participativa/evaluación de la Participación Etapas del ciclo de gestión/evaluación Espacios Dispositivos Dispositivos</li> </ul>

En relación a las limitaciones, los documentos técnicos han sido de muy fácil acceso pues se encuentran disponibles en la web de la CE ([www.cooperacionespanola.es](http://www.cooperacionespanola.es)). Por su parte, a la hora de localizar la información requerida por las categorías, los manuales

proponen pautas de evaluación para herramientas diversas y referencia al Sistema de Evaluación, no sólo para proyectos, por lo que ha sido necesario ir discriminando si ciertas pautas son aplicables en el contexto de los proyectos.

En relación a los informes de evaluación, en primer lugar cabe destacar que frente a otros sistemas de evaluación, la CE no tiene un sistema de seguimiento y control de calidad de los informes de evaluación, lo que deriva en que estos informes no siempre reúnen los elementos mínimos. Como se constata en el estudio del HEGOA, del año 2013<sup>48</sup>, en un número elevado de Informes de Evaluación de proyectos financiados por AECID no quedan bien identificados los actores participantes, la condición de local / externo de la unidad de evaluación, o los costes de la intervención, entre otros datos relevantes.

En este sentido, la ausencia de metaevaluaciones, como la que se realiza en instituciones como EuropeAid, Global Evaluation Reports Oversight System (GEROS) de UNICEF, UNEG Quality Checklist for Evaluation Reports de NNUU, representa un importante hándicap para la mejora general de la evaluación de la cooperación española.

### **4.3 Revisión bibliográfica y documental de fuentes secundarias**

Como paso previo a la recogida de información, se realizó una búsqueda sistemática de información bibliográfica y de fuentes secundarias sobre los conceptos de evaluación y participación en general y específicamente en el ámbito de la CE, mediante una búsqueda sistemática en las principales bases de datos en castellano e inglés y en libros, artículos y tesis doctorales cuyos títulos o tema principal tuvieran que ver con alguno de los siguientes temas:

---

<sup>48</sup>El Instituto Hegoa, de la Universidad del País Vasco, publicó en 2013 un importante estudio sobre un total de 50 informes de evaluación de proyectos ejecutados por ONGD y financiados por AECID. El estudio apuntó carencias importantes y elementos divergentes en los informes, de manera que se dificultaba mucho el aprendizaje acumulativo del sistema y por tanto, su mejora. En cierta manera, aquel estudio contenía elementos de la “metaevaluación” que se apunta como necesaria en este apartado.

1. **Evaluación de políticas públicas, proyectos y programas, especialmente en el ámbito de la cooperación al desarrollo.** Revisión de fuentes bibliográficas de autores representativos en el ámbito de la evaluación en general y especialmente en el ámbito de la cooperación al desarrollo, que han contribuido a dotar a la evaluación de una base teórica favoreciendo su consolidación como disciplina autónoma y poniendo el énfasis en la incorporación de la visión de los y las agentes implicados (*stakeholders*).
2. **Participación en intervenciones sociales, haciendo especial hincapié en la intervención social y la cooperación al desarrollo.** Revisión de fuentes bibliográficas de autores/as representativos en el ámbito de la participación social donde cabe destacar aquellos enmarcados en el ámbito de la investigación y acción participativas desarrollados en el ámbito de la intervención social y la cooperación al desarrollo, desde donde se han desarrollado y facilitado herramientas y metodologías por las que la dicotomía objeto-sujeto se supera. Habitualmente, las funciones de diagnóstico, sistematización, seguimiento y evaluación, entre otras, las han desempeñado personal técnico externo. Este nuevo enfoque surge como alternativa a este sistema tradicional, ya que se basa en que la población local, las agencias de desarrollo y los gestores públicos se reúnan para decidir juntos cómo se debe diseñar un diagnóstico o evaluación para medir el progreso del proyecto, qué acciones se deben tomar a partir de los resultados de la evaluación.

Además, esta revisión bibliográfica ha permitido identificar estudios de caso de EP y EdIP paradigmáticos que arrojan algunas claves sobre cómo aquellas se están realizando desde enfoques más innovadores a través de la **identificación de repositorios y bases de datos** (Anexo VII). La identificación de experiencias paradigmáticas se ha hecho a partir de una referencia explícita a EP o EdIP, o algún otro sinónimo, dado que para referirse a una EP existen diversos conceptos que refieren a este enfoque (Daigneault y Jacob, 2009). Los

documentos consisten en: informes de evaluación, sistematizaciones de experiencias, síntesis de evaluaciones, guías, manuales, páginas web, etc.

#### **4.4 Entrevistas semi-estructuradas**

La entrevista semi-estructurada es una herramienta de suma importancia para recopilar información que permite ir profundizando los niveles de la investigación y validar el sistema de categorías, además de ofrecer información de primera mano de personas expertas en la materia. El objetivo ha sido generar un «proceso comunicativo» en el que las personas participantes expresen de la forma más libre, distendida y espontánea posible, el conjunto de sus vivencias profesionales y sus puntos de vista técnicos sobre el tema investigado. Los estudios cualitativos se caracterizan por un proceso de construcción interactiva del argumento teórico y la evidencia empírica (Maxwell, 1996) que permiten comprender como operan las categorías propuestas en cada contexto. Son estudios de tipo holístico en los cuales se trata de captar el núcleo de interés y los elementos clave de la realidad estudiada, facilitándose de esta manera el entendimiento de los significados, los contextos de desarrollo y los procesos.

Las personas informantes seleccionadas son figuras relevantes en el sector, reconocidos públicamente como expertos/as, que a través de sus experiencias profesionales han narrado su propia visión de la evaluación y los procesos de participación: su configuración y características, elementos constitutivos, valor añadido y barreras. El guión de temas a tratar, si bien tenía una estructura común, se modificó de forma particularizada según las características de cada individuo. Las entrevistas se desarrollaron a modo de impulsos narrativos iniciales en torno a EP y EdIP, y dentro de esta acotación temática tuvieron carácter de “discurso abierto” y las preguntas del entrevistador se sustentaban en el propio discurso de los entrevistados, dirigiéndose fundamentalmente a aclarar conceptos o referencias, solicitar detalles, etc. Se solicitó ejemplos concretos y otras personas de

referencia a las que fuera relevante entrevistar y referencias de instituciones que se caracterizan por promover EP o EdIP donde sea posible acceder a informes de evaluación.

La distribución de la muestra se realizó buscando siempre cumplir el principio de redundancia exigido por el método científico en los estudios de corte cualitativo. En este caso, se ha procurado que existiera un mínimo de entrevistas en cada una de las categorías o criterios considerados en la construcción de la muestra, a las que se añadían, como contraste y referencia, las procedentes de las fuentes documentales en que se realizaba en la búsqueda exploratoria. La forma de identificación ha sido por su relación con la Evaluación en el ámbito de la CE o bien fueron referenciados por algún entrevistado o en algún documento, es decir mediante la técnica de “bola de nieve”<sup>49</sup>. Los criterios para seleccionar a personas entrevistadas por su relevancia como personas expertas **en el ámbito de la CID y la participación en los procesos de evaluación** fueron los que se muestran en la siguiente tabla, aunque en la práctica son perfiles múltiples que a lo largo de su trayectoria profesional han pasado por diferentes categorías o roles.

**Tabla 7 Criterios para la construcción de la muestra de actores clave**

Criterio	Categorías
Relación con la evaluación	Realiza evaluaciones
	Encarga y supervisa
	Agencias multilaterales
Tipo de institución	Agencias
	Sociedad Civil
Experiencia con enfoques participativos	Sí
	No, pero conoce
	No
Relación con la CE	Sí/No

<sup>49</sup>Tras la identificación inicial y previo a la entrevista se ha creado un perfil de cada experto para poder acotar mejor la entrevista para ellos: 1. Se ha buscado su perfil en LinkedIn, 2. Se han listado los roles que ha tenido a lo largo de su trayectoria profesional identificado las organizaciones para las que ha trabajado. Esta información se ha listado para ir cotejando que las principales instituciones y ONGD han sido tenidos en cuenta en este proceso de recogida de información primaria.

Además, se incluyó a personas expertas **por su participación en procesos de intervención social** de ámbitos distintos o complementarios a la cooperación internacional al desarrollo y que hubieran tenido alguna relación con procesos de planificación participativa

- Ciencia e innovación
- Inclusión social
- Derechos de la Infancia y DDHH
- Intervención social y urbanismo
- Mediación y Comunicación Social
- Políticas Públicas y Meta evaluación
- Salud y Género
- Sostenibilidad y Medio Ambiente
- Evaluación de impacto

## **SEGUNDA PARTE: RESULTADOS**





## **CAPÍTULO 5. EVOLUCIÓN HISTORICO-INSTITUCIONAL DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL AL DESARROLLO Y LA EVALUACIÓN EN ESTE ÁMBITO EN ESPAÑA**

A continuación se muestran los principales hitos en el origen y evolución de la Cooperación Internacional al Desarrollo (CID) desde la perspectiva histórica de su desarrollo normativo e institucional, así como de los actores vinculados a la CID a partir de dos tipos, por un lado los actores institucionales y, por otro, los actores de la sociedad civil representados en ONGD. Posteriormente, se expone una breve caracterización de la Cooperación Española (CE) con el objetivo de dar cuenta de su ámbito de actuación, países socios y prioridades temáticas. A continuación, se explica la concepción que existe de la participación en la CID como ámbito estratégico y transversal que, al igual que sucede con género, medio ambiente o derechos humanos son elementos implícitos en la política de CID. Esta transversalidad supone en muchos casos que queden relegados a un segundo plano o no se pongan en marcha. El capítulo se cierra con la descripción de la Evaluación Final en el caso de los Proyectos.

### **5.1 La Cooperación Internacional al Desarrollo en España**

#### **5.1.1 Origen y desarrollo de la CID en España**

##### **5.1.1.1 Plan de Cooperación y creación de la SECIPI**

En 1975 la lista del PNUD dejó de considerar a España “país receptor” de ayuda y, dos años después, apareció como “país donante” de AOD (Nieto, 2001). En 1984, la Comisión de Asuntos Exteriores del Senado aprobó el denominado “*Informe sobre Cooperación Internacional en España*” (Arbulú, 2008:226) marcando así uno de los primeros antecedentes de la Política Pública de Ayuda al Desarrollo. A partir de 1985 se le reconoce como elemento de primer nivel dentro de las políticas públicas mediante la creación de la Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y Para Iberoamérica (SECIPI) con el mandato de definir los objetivos políticos y de

coordinar las tareas de la cooperación oficial española, así como la puesta en marcha el primer Plan de Cooperación (Alonso, 1993). Tanto desde su origen como en su posterior desarrollo, la CID ha estado fuertemente determinada por las relaciones históricas con América Latina, y al mismo tiempo, vinculada a los intereses comerciales y geoestratégicos del país en aquella región (MAEC-SECI, 2011). Las preferencias de cada país donante responden al resultado de una combinación de sus intereses y valores, y de su identidad como actor internacional (Sanahuja, 2009). También en el caso de España, estos elementos determinan el carácter preferente de las relaciones de la CE con América Latina y Magreb, rasgo diferenciador de otros donantes.

#### **5.1.1.2 Reforma SECIPI, creación AECI y Ley CID**

En 1988 se llevaron a cabo dos modificaciones muy relevantes en términos de fortalecer la institucionalidad de la política de cooperación al desarrollo y su propia definición. Mediante el Real Decreto 1527/1988, se definió la institución con competencias específicas que asumirá la dirección, programación, control y evaluación de todas las actividades relativas a la cooperación para el desarrollo, que recaen en la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECIPI). A su vez, dependiente de esta Secretaría, se crea el organismo autónomo de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI). Esta norma tiene una importancia fundamental en la evolución de la política de cooperación para el desarrollo, ya que asocia terminológicamente “cooperación” y “desarrollo”, desembocando en el uso más habitual del término “cooperación para el desarrollo”. Además, a partir de aquí se va a proceder a diferenciar de manera más concreta, orgánica y funcionalmente, la cooperación internacional al desarrollo de la cooperación técnica, cultural, económica o científica (Arbulú, 2008).

Hay que esperar 10 años, hasta 1998, para contar con una Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo (LCID)<sup>50</sup>, que prescribe una *“concepción interdependiente y solidaria de la sociedad internacional y de las relaciones que en ella se desarrollan”* (Exposición de Motivos). La nueva ley definió la cooperación española como parte de la acción exterior del Estado en el marco de los consensos internacionales y de respeto a los compromisos adoptados ante Organismos Internacionales (MAEC-SECI, 2011).

#### 5.1.1.3 PD y articulación con la Agenda Internacional del Desarrollo

La aplicación de la nueva ley vino acompañada de Planes Directores como instrumentos de planificación cuatrienal para determinar las directrices generales y líneas estratégicas de la política de CE, desarrollados por los sucesivos gobiernos según el esquema de la siguiente tabla:

**Tabla8 Planes Directores de la CE**

PLAN DIRECTOR	GOBIERNO
PD I (2001-2004)	PP (2000-2004)
PD II (2005-2008)	PSOE (2004-2008)
PD III (2009-2012)	PSOE (2008-2011)

*Fuente: Elaboración propia*

En estos Planes, la definición de cooperación al desarrollo evolucionó desde unos planteamientos asistencialistas hasta incorporar enfoques como Desarrollo Humano Sostenible y Enfoque de Derechos Humanos. En el Plan Director 2001-2004 aún no se recogían los compromisos internacionales en el campo de la ayuda internacional al desarrollo, que sin embargo sí fueron incorporados en el Plan Director 2005-2008

<sup>50</sup>Ley 23/1998 de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo

adoptando un concepto de pobreza que no sólo considera los ingresos sino además las oportunidades, capacidades y opciones para tener un nivel de vida digno. Esta visión coincide con la noción del **Desarrollo Humano Sostenible**, impulsada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, y tiene impacto directo en la cooperación internacional, ya que el empoderamiento de personas e instituciones pasa a ser un aspecto clave para el proceso de ampliación de libertades y capacidades. Por su parte, el Plan Director 2005-2008 reconoce que la cooperación internacional ya no es un epígrafe secundario de la cartera ministerial de asuntos exteriores sino un área clave de la política exterior española. Además, propone algunos ámbitos estratégicos de acción tales como la **gobernanza democrática, la participación ciudadana, el desarrollo institucional y la cobertura de necesidades sociales**, entre otros.

Junto a los Planes Directores, se cuenta con otras herramientas estratégicas como el Marco de Asociación País que propone el III PD (que sustituye al antiguo Documento Estrategia País), los Documentos de Estrategia Sectorial (DES) y los Planes Anuales de Cooperación Internacional (PACI). Junto a estos documentos de planificación estratégica se encuentran otros instrumentos de ejecución de la CID operativos en base a los anteriores (Proyecto, Convenio, Cooperación Técnica, Fondo de Ayuda al Desarrollo, etc.), así como documentos técnicos. En el marco del III PD cabe destacar como los principales logros el hecho de que se establecen ámbitos estratégicos que permite la complementariedad entre actores, la coherencia de políticas así como todos los recursos destinados al fortalecimiento de capacidades en evaluación. También es destacable que el enfoque de gestión por resultados de desarrollo cambia completamente el modelo de lo que se entendía por evaluación de políticas de desarrollo.

Uno de los efectos principales de esta etapa ha sido la adecuación del marco legal de funcionamiento de la CE a la Agenda Internacional del Desarrollo contemporánea, tanto en su definición como en los objetivos perseguidos. De hecho, la Declaración del

Milenio se ha consolidado ya como agenda y metodología común de toda la política, pasando a ser uno de sus referentes principales donde el CAD de la OCDE ha sido un referente (MAEC-SECI, 2011). Esta expansión y progresiva consolidación, sin embargo, se ha visto afectada por la crisis económica internacional y la consecuente reducción presupuestaria en la mayoría de ámbitos de políticas públicas. En 2011 el presupuesto dedicado a cooperación descendió casi a la mitad respecto a lo que inicialmente se había establecido. El vigente Plan Director (2013-2016) queda aún en una situación presupuestaria mucho más contraída, reconociendo como inalcanzable el compromiso adquirido en el seno de la UE de llegar al 0'56% de AOD/PNB (objetivo establecido para 2010) (MAEC,2013:16).

### **5.1.2 Características, ámbitos de intervención y países prioritarios de la CE**

#### **Cifras y tendencia**

España mantuvo durante los años noventa una aportación global a la AOD neta entre el 0,20% y el 0,28% del Producto Nacional Bruto (PNB). A partir de 2004 se registran incrementos significativos, hasta alcanzar el 0,32 % del PNB en el año 2006, su cota más elevada hasta la fecha. En ese año, España se situó como decimocuarto país entre los donantes CAD (CAD, 2008) y el volumen total aumentó hasta los 3.038 millones de euros, lo que significó un aumento del 20,7% respecto al año anterior. La tendencia cambia a la baja entre 2009 y 2011, periodo en el que la AOD acumuló un descenso del 73%. De hecho, en 2011 la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) española quedó a niveles de 1981 —año en el que España dejó de ser “país receptor”— en términos de porcentaje sobre la renta nacional bruta (PNB) (CAD, 2011)<sup>51</sup>.

---

<sup>51</sup>En términos comparativos hay que ser cuidadosos con esta cifra ya los criterios que se toman en cuenta para establecer la AOD según el CAD han variado a lo largo de estos años, sobre todo los de la ayuda ligada .

### **Países socios y prioridades geográficas: América Latina, Caribe y África.**

Como se ha indicado, la AOD presta especial atención a Latinoamérica en coherencia con los fuertes vínculos históricos y culturales, y los actuales lazos comerciales. Sin abandonar esta posición de preferencia, España ha reducido el porcentaje dedicado a esta región a no más del 40% de la AOD, tal y como indica el Examen Peer Review del CAD en 2008. A pesar de este ajuste relativo, el rápido crecimiento del presupuesto de AOD española desde 2004, supone un aumento en términos absolutos de la ayuda española en la región (CAD, 2008).

De manera más específica, España ha ido orientando paulatinamente su AOD bilateral a otros países de bajos ingresos y menos adelantados. En 2009 se destinó el 29% de su AOD a los países menos desarrollados, superando el objetivo marcado del 25% en el II Plan Director. La ayuda a los países prioritarios o de atención especial, como los denomina el II PD, paso del 12% en 2006 al 33% en 2010, y en ese mismo período también redujo su ayuda a los países de ingresos medios del 68% al 54% (CAD, 2008:47). La AECID en 2011 había destinado el 33,19% de su AOD bruta a “Países menos adelantados”, el 4,80% a “Países de renta baja”, 35,74% a “Países de Renta media-baja” y el 26,27% a “Países de Renta media-alta” (MAEC, 2011:67).

Al mismo tiempo, se observa una creciente concentración de la cooperación en términos geográficos en un esfuerzo por reducir la fragmentación y dispersión. Así por ejemplo, el III Plan Director redujo el número de países prioritarios de 56 a 50 (Oxfam, 2009). España fijó el objetivo de destinar el 85% de la AOD bilateral bruta a países de los grupos A y B<sup>52</sup> para el año 2012, aunque todavía tiene que hacer esfuerzos

---

<sup>52</sup> El III PD propone la siguiente clasificación, que sustituye la que proponía el II PD (países prioritarios/atención especial,...etc.):

**Grupo A - En el anterior PD se denominaban “Países Prioritarios”.** Asociación amplia Con Países Menos Adelantados, Países de Bajo Ingreso o Países de Renta Media Baja en los que existen oportunidades para establecer un marcode asociación a largo plazo que permita la canalización de elevados volúmenes de AOD y el uso de un amplio espectro de instrumentos

importantes para alcanzar las cifras previstas, ya que en 2009 desembolsó sólo el 64% en estos dos grupos (CAD-2011:48).

En cuanto a la distribución geográfica de los flujos de cooperación del año 2008 cabe destacar que el continente africano, que en 2007 fue el primer destinatario de la AOD española con una proporción del 40,39%, pasa en 2008 a un segundo lugar recibiendo un 35,40% de la misma. En términos absolutos, África recibe 1.462 millones de euros en 2008 frente a los 1.189 millones en el año 2007. También crece la AOD destinada a América Latina, región que pasa de captar 1.074 millones de euros en 2007 a 1.550 millones en 2008, lo que la sitúa como primer destino del total de la AOD española, pues retuvo el 37,51% de la AOD bruta especificable geográficamente (Oxfam, 2009).

### **Prioridades temáticas**

La CE tiene un planteamiento social, priorizando las intervenciones que refuercen la generación de políticas públicas a favor de este ámbito en los países receptores. La idea es que incluso las intervenciones en el sector productivo o en infraestructura económica deben guardar una orientación en favor del desarrollo social e institucional. Los sectores en los que intervino en 2010 se agrupan tal y como sigue: Educación (8%), Salud (4%), Salud Sexual y Reproductiva (1%), Agua y Saneamiento (8%), Gobierno, Sociedad Civil y Derechos Humanos (6%), Género (3%), Construcción de Paz (1%), Servicios Sociales (5%), Transporte, Comunicaciones y Energía (9%), Agricultura,

---

*Países ALC: Latinoamérica Honduras Nicaragua El Salvador Guatemala Haití Paraguay Bolivia Perú Ecuador República Dominicana Magreb y Oriente Medio Marruecos Mauritania Argelia Territorios Palestinos Población Saharaui*

**Grupo B - En el anterior PD se denominaban “Países con Atención Focalizada”.** Asociación focalizada Con Países Menos Adelantados, Países de Bajo Ingreso o Países de Renta Media Baja en los que el programa de cooperación no permite una asociación del tipo A y aumenta su impacto en desarrollo si se centra en un único sector clave, o en más de uno, pero bajo un único enfoque y con un uso selectivo de instrumentos.

*Países ALC: Colombia*

**Grupo C -En el anterior PD se denominaban “Países Preferentes”** Asociación para la consolidación de logros de desarrollo. Países que permiten el establecimiento de estrategias de asociación concretas para la promoción del desarrollo a través del fortalecimiento de políticas públicas inclusivas, la promoción de la cooperación sur-sur, la cooperación triangular y la provisión de bienes públicos globales.

*Países AMLC: Costa Rica, Brasil, México, Venezuela, Panamá, Argentina, Uruguay y Cuba*



Bosques, Pesca y Desarrollo Rural (15%), Industria, Comercio y Servicios Bancarios (6%), Medio ambiente (3%), Deuda, Ayuda de emergencia (7%), Sensibilización y Otros Sectores (23%)<sup>53</sup>.

### **5.1.3 Actores de la Cooperación al Desarrollo en España**

El escenario de la CE se caracteriza por la presencia de entidades institucionales en los diferentes niveles de las administraciones que detentan competencias en la ejecución de la cooperación. En particular, los organismos de la Administración Central han pasado por diversos cambios y reformas desde la creación de la Política de Cooperación en la década de los años 80. Además de los actores institucionales, la sociedad civil interviene intensamente en la cooperación al desarrollo, a través de las ONGD, jugando un papel clave al momento de ejecutar, supervisar y evaluar las intervenciones.

#### **5.1.2.1 Instituciones públicas**

A partir de 1988, la AECID se configuró como la institución responsable de la definición y gestión de programas y proyectos de desarrollo (Alonso et al. 1999, 38). Este reconocimiento tuvo su plasmación en la propia Ley de Cooperación, donde se reconoce a la AECID como órgano de gestión de la política española de CID. También hace referencia a que su organización, fines, funciones y competencias se adecuarán a lo que establezca su Estatuto, que sin embargo no se elaboró hasta el año 2000.

La AECID (antigua AECl), a pesar de tener una competencia delimitada, no contará con sus Estatutos hasta el año 2000, 12 años después de su constitución, por lo que funcionará hasta ese momento sin un Reglamento o Estatuto que la articule. En el año 2007 se convierte en Agencia y pasa a denominarse Agencia Española de Cooperación

---

<sup>53</sup> Consulta en línea. <http://cooperacionencifras.exteriores.gob.es/es-es/sectores/Paginas/default.aspx>  
Fecha de consulta 20/08/2015

Internacional para el Desarrollo (AECID) la cual va a suceder en sus funciones a la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI).

La AECID garantiza su presencia en el terreno mediante una red de Oficinas Técnicas de Cooperación (OTC) en los países prioritarios que llevan a cabo funciones de identificación y seguimiento de los proyectos y programas de cooperación para el desarrollo financiados por la AECID, así como aquellas tareas de apoyo y coordinación de todos los actores de la Cooperación Española presentes en cada uno de estos países.

Además, existen las siguientes entidades consultivas y de coordinación que también tienen competencia en la materia y contribuyen en la definición y seguimiento de la Política de Cooperación Española:

- Consejo de Cooperación al Desarrollo <sup>54</sup>. Órgano consultivo con participación de miembros de diferentes ministerios de la Administración General del Estado, representantes de la Coordinadora de ONGD, representantes de organizaciones sindicales, empresariales, de la economía social, asociaciones por la defensa de los Derechos Humanos, universidades españolas, y expertos del mundo de la cooperación. Tiene como misión hacer partícipes a estos sectores de la sociedad civil en la elaboración de las políticas públicas de cooperación. Sus informes son obligatorios como elemento previo a la aprobación de leyes que se refieran a la cooperación para el desarrollo y en los Planes Anuales de Cooperación Internacional. También está encargado de hacer seguimiento periódico de la ejecución de los proyectos y del nivel de cumplimiento global de la Ayuda Oficial al Desarrollo.

---

<sup>54</sup>Real Decreto 795/1995 de 19 de mayo de 1995.

- Comisión Interministerial de Cooperación Internacional<sup>55</sup>. Tiene la finalidad de dotar a la administración española de un órgano de apoyo en materia de cooperación internacional en general, no sólo en cooperación para el desarrollo en particular.
- Comisión Interterritorial de Cooperación para el Desarrollo<sup>56</sup>. La Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo crea esta Comisión estableciéndola como el órgano de coordinación, concertación y colaboración entre las administraciones públicas que ejecuten gastos computables como Ayuda Oficial al Desarrollo.

Además de la Cooperación llevada a cabo por la Administración central (***“cooperación centralizada”***), existe una realización propia de cooperación por Comunidades Autónomas, Ayuntamientos, sindicatos, universidades y empresas. Esta es la llamada ***“cooperación descentralizada”*** que en ocasiones también contiene instituciones de gestión, evaluación y coordinación de forma paralela a la cooperación centralizada.

#### 5.1.2.2 Sociedad civil

La tesis toma como estudio de caso la Cooperación al Desarrollo Española que se lleva a cabo desde la AECID en coordinación con la sociedad civil. En el marco de la AOD tenemos diferentes tipos de organización que reciben fondos públicos. En el ámbito de la CE se reconoce como “Entidad Canalizadora” a la primera entidad u organización que recibe los fondos, sea ella u otra entidad asociada quien realice luego el proyecto o el programa. La ayuda al desarrollo puede canalizarse a través de agencias gubernamentales, Organizaciones No Gubernamentales (ONGD), universidades, sociedad civil, empresas, etc., o través de instituciones internacionales denominadas

---

<sup>55</sup> Mediante Real Decreto 451/1986, de 21 de febrero de 1986

<sup>56</sup> La composición, organización y funciones de la Comisión fueron establecidas mediante Real Decreto 22/2000, de 14 de enero de 2000

Organismos Multilaterales de Desarrollo (OMUDES). Las primeras es lo que llamamos la ayuda bilateral directa, y las vinculadas a OMUDES constituyen la ayuda Multilateral o Multilateral<sup>57</sup>.

En este marco se sitúan las ONGD que quedan definidas por la cooperación oficial española como *“aquellas entidades de derecho privado, legalmente constituidas y sin fines de lucro que tengan entre sus fines o como objeto expreso, según sus propios estatutos, la realización de actividades relacionadas con los principios y objetivos de cooperación internacional para el desarrollo”* (MAEC, 2007:15).

El sector de las ONGD en España se caracteriza por su pluralidad, con más de 2000 organizaciones en el Registro de ONGD de la AECID que trabajan en más de 100 países donde se articulan con ONGD locales para llevar a cabo sus intervenciones, según indica la Coordinadora de ONGD de España. Aunque su trabajo lo desarrollan principalmente en los países del Sur, también acometen labores de sensibilización de la sociedad española sobre el desarrollo y en ocasiones actuaciones de acción social directa en España. Su cercanía a la sociedad les permite, además de trabajar directamente con las poblaciones de los países en desarrollo y sus organizaciones sociales, *realizar una importante labor de movilización y articulación de la sociedad civil orientada a promover la acción solidaria de los ciudadanos y su participación en la Política de Cooperación*” (MAEC, 2007a:15).

El trabajo en los países del Sur implica la ejecución de intervenciones financiadas por donantes (proyectos, convenios,...etc.) en estrecha colaboración con organizaciones locales, normalmente entidades privadas y no lucrativas, aunque también se desarrolla en colaboración con administraciones públicas del país en desarrollo.

AECID otorga una acreditación a las ONGD que cumplen ciertos requisitos – “ONGD calificada” -, indicando que ha pasado un proceso de certificación sobre determinados

---

<sup>57</sup> Consulta en línea:

<http://www.cooperacionespanola.es/es/canalizacion-de-la-ayuda-oficial-al-desarrollo>

Fecha de consulta:15 de junio de 2015.

ítems como su experiencia institucional, solvencia financiera, transparencia y recursos humanos, entre otros. A día de hoy hay 46 organizaciones con esta acreditación, lo que les permite recibir ayudas de mayor duración y volumen de fondos, los llamados Convenios de cooperación, que son intervenciones estratégicas para la AECID y para la ONGD cuyo diseño, planificación y evaluación se negocia conjuntamente entre las dos partes.

Además de ser ejecutoras de proyectos, las ONGD son interlocutoras de la administración para el diseño y seguimiento de la política española de cooperación. En este sentido cabe destacar el papel de la CONGDE<sup>58</sup> que agrupa a este colectivo y lo representa en los espacios institucionales como el Consejo de Cooperación al Desarrollo.

El reto que afronta el trabajo conjunto entre ONGD y la AECID es la mejora en la colaboración, complementariedad y calidad de la ayuda mediante una mejor planificación y mayor coordinación, dada la complejidad del sistema español y la diversidad de fuentes que canalizan sus recursos a través de las ONGD. Esta idea de armonización y alineamiento conjunto constituye en sí mismo uno de los mayores desafíos actuales. Las estrategias por países y sectoriales ofrecen un relevante marco de coordinación pero en nuestro período de estudio todavía no son herramientas consolidadas que ofrezcan la suficiente orientación operativa concreta para cumplir con esta tarea. El plan de cooperación anual para 2006 solicitaba la creación de unidades de coordinación sobre el terreno que podrían haber sido un elemento que contribuyera a esta coordinación (CAD, 2008).

---

<sup>58</sup>La CONGDE es una organización que representa a las ONGD que poseen una percepción común, unos conceptos y principios básicos con los que actúan, como pueden ser el tipo de desarrollo que promueven; la pobreza contra la que luchan y la cooperación que desarrollan con los pueblos del Sur. Todo ello recogido en el Código de Conducta de las ONGD de la Coordinadora. Las ONGD promueven el desarrollo, entendiéndolo como un proceso de cambio social, económico, político, cultural, tecnológico,... que, surgido de la voluntad colectiva, requiere la organización participativa y el uso democrático del poder de los miembros de una comunidad. El desarrollo, así entendido, crea condiciones de equidad que abren más y mejores oportunidades de vida al ser humano para que despliegue todas sus potencialidades, y preserva para las generaciones futuras el acceso y buen uso de los recursos, el medio ambiente natural y el acervo cultural.

#### 5.1.4 Concepción de la participación en la CID

El Plan Director 2005-2008 reconoce que la cooperación internacional ya no es un epígrafe secundario dentro del libro de los asuntos exteriores, sino un área clave de la política exterior española (CAD, 2008). Por otro lado, propone como **sectores estratégicos** la **Gobernanza democrática, participación ciudadana y desarrollo institucional**, junto a otros como la cobertura de necesidades sociales, promoción del tejido económico, medio ambiente, cultura y desarrollo, género y desarrollo y prevención de conflictos y construcción de la paz. Por su parte, el III Plan Director 2009-2012, que se elabora de forma participativa (CAD, 2011), parte de las lecciones aprendidas del ciclo anterior y propone los siguientes principios, valores y normas, la coherencia de políticas y coordinación de actores como un logro destacable:

- Definición de objetivos de cooperación en términos de derechos.
- No discriminación y atención a grupos vulnerables.
- Responsabilidad y estado de derecho.
- Rendición de cuentas.
- Construcción y ejercicio de ciudadanía.
- Empoderamiento y participación.

Otros enfoques que también forman parte de la CE son el Enfoque de desarrollo sostenible, **Enfoque participativo y de empoderamiento**, Enfoque de género en el desarrollo y Enfoque de proceso.

Uno de los factores de esta explicitación de la participación en los documentos estratégicos de la CID es la influencia del contexto internacional. En este sentido destacan los Objetivos de Desarrollo del Milenio y las Declaraciones de Roma, Marrakech y París sobre apropiación, alineamiento, armonización, gestión para resultados de desarrollo y rendición de cuentas, suscritas por España, que han sido

referentes fundamentales y obligados para reforzar el sistema de evaluación en la Cooperación Española (MAEC-SECI, 2007a).

Entre los logros alcanzados según la evaluación del II PD (2005-2008), se contempla la recuperación de la participación y el consenso de todos los actores como un factor fundamental. Dada la naturaleza dinámica del sistema español de CID y la diversidad de actores que lo conforman, seguirá siendo imprescindible el buen funcionamiento de los órganos consultivos, así como la participación ciudadana en la política de cooperación, siendo herramientas clave para mantener el nivel de consenso y compromiso alcanzado entonces. La redacción del II PD (2005-2008) es, en sí misma, un ejercicio de concertación muy importante y un avance en términos de coordinación y participación de actores en la definición de la política de cooperación. A su vez, mantener este modelo de participación plural y capitalizarlo como fuente de riqueza de la CE es uno de los grandes compromisos asumidos durante este ciclo. Así lo refleja el objetivo general del PACI 2006 al identificar la coordinación entre los agentes como medio para incrementar la calidad y cantidad de la AOD (MAEC, 2009).

Según se ha mostrado, la participación es un elemento que está presente en el Desarrollo y en la Cooperación al Desarrollo, como indica Augusto Serrano al proponer la definición de Desarrollo Humano Cívico Sostenible. La **Participación** en las intervenciones de Cooperación al Desarrollo está presente en dos sentidos de forma inherente en este tipo de acciones. La participación en los procesos de desarrollo es un elemento inserto en la propia filosofía del desarrollo, constituyendo por sí mismo un objetivo más o menos implícito en las intervenciones, sean del tipo del que sean. En los manuales de Evaluación de la CE se cita el caso de los proyectos de microfinanciamiento, donde la OCDE define como un objetivo de este tipo de proyectos la inserción del usuario en el mercado y su participación en las instituciones. Aunque el objetivo último es la reducción de la pobreza, la participación se concibe en clave de proceso y como algo implícito en este tipo de intervenciones (Manual I: 29). Por otro lado y de una forma que podríamos denominar instrumental la participación

aparece porque la Cooperación al Desarrollo implica el trabajo conjunto y coordinado de diversos actores como los OOH, otros países donantes, instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil, en el país del Norte y en el país del Sur y dentro de la “cadena de la ayuda”. Entendemos por cadena de la ayuda lo que David Sogge, uno de los autores que más ha profundizado en este modelo, considera como un sistema de relaciones que se generan entre los diferentes actores involucrados en el sistema de cooperación internacional al desarrollo. Estas son unas relaciones jerarquizadas, verticales, en las que los donantes se sitúan en el extremo superior, y los receptores de la ayuda en el inferior (citado en Martínez, 2007). La Política de Cooperación Española se enmarca en la Agenda Internacional del Desarrollo, en la que participan estos actores, tanto del Norte como del Sur, donde cabe destacar acuerdos como los ODM (Manual III: 11).

No obstante una de la recomendaciones para ampliar el incremento de la calidad de ayuda pasa por reforzar las formas de participación que son elementos inherentes al proceso de desarrollo: *“Consolidar la participación y el consenso como características intrínsecas de la política de desarrollo cooperación, para lo que será necesario reforzar y reformar los órganos de participación social para hacerlos también más operativos”* (MAEC, 2009:22). A pesar de esta vinculación estrecha entre desarrollo y participación, su incorporación en las metodologías de **formulación y evaluación** constituye todavía un reto (Manual III: 14).

Otro elemento que caracteriza la participación es que hace referencias tanto a los países del Sur como los del Norte para estar presentes en la **planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de la Política de Desarrollo** y menciona que el objetivo de ello es lograr una desvinculación de la ayuda y delegar en ellos decisiones financieras y de gestión de la cooperación (Manual III: 11), lo que requiere fortalecer las *“capacidades institucionales, sociales y humanas”* (Manual III: 60).



## **5.2 La Evaluación de la CID como sector pionero en España**

El ámbito de CID, junto a los fondos europeos, representa un pilar impulsor de la evaluación en España siendo uno de los ámbitos en los que la práctica evaluativa está más asentada en un país como el nuestro, en el que la cultura de evaluación es todavía débil (Feinstein y Zapico-Goñi, 2010). En el caso español, el grado de institucionalización de la evaluación en general es muy bajo (Ballart, 1993) pero se observa un incremento en la última década motivado por la obligación reglamentaria de realizar evaluaciones de los programas cofinanciados con Fondos estructurales de la UE y ciertos hitos que contribuyen a promover su institucionalidad como la creación de la Agencia Española de Evaluación de Políticas Públicas (AEVAL) en 2007. Su adscripción al poder ejecutivo se ha formalizado a través del Ministerio de la Presidencia. Se rige por la Ley de Agencias, dotándole así de flexibilidad en materia de personal y presupuestaria, a la vez que permite la participación de comunidades autónomas y corporaciones locales. Así mismo, en el 2006, se creó el Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques (Iválua) (Consortio público que tiene como misión la promoción de la evaluación de políticas públicas en Cataluña).

Desde la puesta en marcha de la evaluación de la CID se constata una transición desde enfoques de evaluación por objetivos a una aproximación pluralista, en la misma línea que lo hacen otras donantes y países en la esfera internacional. Si en un principio se analizaba sobretudo la consecución de resultados, estructurando la evaluación para ello, posteriormente se observa un mayor protagonismo de los elementos contextuales de las intervenciones, como por ejemplo las limitaciones con que a priori cuenta una evaluación concreta (Arbulú, 2008). Los elementos más destacados del nuevo enfoque adoptado son la tendencia hacia modelos más participativos, la mayor importancia de los procesos, el énfasis en los resultados de desarrollo y en la evaluación de impacto (Argilés, 2008). Más crítico se muestra Alonso, (2012:249) que indica que, más allá de su número y naturaleza, hay tres rasgos genéricos adicionales que caracterizan al conjunto de las evaluaciones: limitada calidad por la asignación

reducida de recursos, poco integrada en el ciclo de gestión y poco facilitadora de espacios de innovación:

- *“En primer lugar, son evaluaciones de limitada calidad, lo cual tiene que ver con la reducida dotación presupuestaria con la que se contratan los equipos de consultoría (y al predominio de este tipo de oferta, respecto, por ejemplo, a la procedente de ámbitos más analíticos). Como es obvio, si la evaluación tiene limitada calidad, su impacto sobre la gestión de la ayuda será igualmente limitado. La ausencia de evaluaciones de impacto es un factor expresivo adicional de este rasgo.*
- *En segundo lugar, la evaluación está muy limitadamente integrada en el ciclo de gestión de la cooperación. No hay ningún indicio de que las evaluaciones presentadas motivasen reflexiones y debates entre los gestores; y son muy contados los casos en que esas evaluaciones influyeron en la orientación seguida por la Cooperación Española. De hecho, no hay instituida obligación alguna de «Respuesta de gestión», en la que se precisen los compromisos de cambio que la institución asume como consecuencia de la evaluación realizada.*
- *Por último, se ha brindado muy poco espacio a la innovación en términos de procedimientos de evaluación; y, al contrario, ha habido un esfuerzo por estandarizar (y hasta cierto punto burocratizar) estos procedimientos, tal como se refleja en los dos Manuales de Evaluación aludidos”*

La evaluación en el ámbito de la CID es un sector todavía muy hermético, en parte debido a la propia “juventud”, lo que se traduce en que apenas ahora comienzan a apuntarse unos pautas comunes para desarrollar las evaluaciones y en que hasta ahora no hay control de calidad de los informes de evaluación y la mayoría de los informes no se publican.

### 5.2.1 Institucionalidad y primeros pasos

La misma norma que creó la AECl en 1988, puso en marcha un órgano especializado para la planificación y evaluación de las políticas de cooperación en general (cooperación técnica, cultural, económica o las relativas a cooperación al desarrollo): la **Oficina de Planificación y Evaluación (OPE)** que posteriormente pasaría a denominarse DGPOLDE, también dependiente de la SECIPI (que pasaría a denominarse SECI).

Uno de los primeros antecedentes también lo encontramos en la Ley 23/1998, de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo (LCID), que en su Artículo 19 establece que *“la Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica evaluará la política de cooperación para el desarrollo, los programas y proyectos financiados con fondos del Estado en curso de ejecución y los finalizados, desde su concepción y definición hasta sus resultados”* (MAEC, 2007:1). Durante la fase de elaboración de la LCID, se adoptaron varias medidas que vinieron a avanzar en la construcción de un sistema de evaluación, de forma que hizo que estuviera operativo en el momento en que la ley fuera aprobada. Entre estas medidas cabe destacar la dotación de más recursos humanos y económicos en la OPE, la elaboración de la *“Metodología de Evaluación de la Cooperación Española”* (1998) encargada al IUDC-UCM, y el refuerzo de la participación en redes y foros multilaterales sobre evaluación, especialmente en el ámbito del CAD, MOPAN y de la Unión Europea (Argilés, 2014).

La Metodología aprobada en 1998 partía de un diagnóstico de situación y contenía una propuesta de articulación de la estructura y del funcionamiento del sistema de evaluación, además de contemplar aspectos metodológicos. El documento se inspiró en los trabajos del CAD *Principios para la Evaluación de la Ayuda al Desarrollo* (1991) y *Principios para una Ayuda Eficaz* (1995) y tuvo en cuenta las recomendaciones de los Exámenes de Pares del CAD a la Cooperación Española de 1994 y 1998 y reflexiones llevados a cabo desde el ámbito académico (Gudiño, 1996 y 1999).

Aunque la OPE comenzó a realizar evaluaciones llevadas a cabo por consultores externos, la puesta en práctica de los planteamientos recogidos en la citada metodología encontró limitaciones que derivaban de su rango administrativo, lo que dificultaba la interlocución con los Directores Generales de la AECl, junto a la escasez de recursos humanos con que contaba (Gudiño, 1999).

### **5.2.2 Desarrollo de herramientas y promoción de la práctica evaluativa**

Entre los años 2000 y 2010 se dan importantes avances que contribuyen a consolidar la institucionalidad de la evaluación y se ponen en marcha estrategias para generar la práctica evaluativa. Tal y como nos indican diversos actores consultados, se dan los primeros pasos entre el 2000 y 2004 y se consolida en 2005 de la mano de la normativa que obliga a realizar evaluaciones intermedia y finales.

Desde el punto de vista institucional, en 2004 la OPE fue inicialmente sustituida por la Subdirección General de Planificación y Evaluación de Políticas de Desarrollo, en cuyo seno se creó la División de Evaluación de Políticas de Desarrollo<sup>59</sup>. Un año después, se elevó el rango de la citada Subdirección General mediante la creación de la Dirección General de Planificación y Evaluación de Políticas para el Desarrollo (DGPOLDE)<sup>60</sup> que, entre otras funciones, presta asistencia técnica a AECID y a otros actores de la CE en temas de evaluación ya que AECID no dispone de una División de Evaluación.

Desde el punto de vista del desarrollo de herramientas, en 2001 se publicó la “Metodología de Evaluación de la Cooperación Española II” que incorpora las lecciones de la experiencia y los avances recientes en evaluación, aplicada a los instrumentos y características de la Cooperación Española, y que sirve de marco teórico para las evaluaciones. Por otro lado, se elaboran protocolos de seguimiento de la Cooperación Española, un conjunto de pautas de carácter procedimental que apoyan el seguimiento de las estrategias e instrumentos operativos de la Cooperación Española, asegurando

---

<sup>59</sup>Real Decreto 1416/2004, de 11 de junio,

<sup>60</sup>Real Decreto 755/2005, de 24 de junio

su integración y articulación en el conjunto del sistema. En 2007 se publica el Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española que establece pautas para llevar a cabo una evaluación y la Política de Evaluación de la CE (MAEC, 2007).

En la medida en que algunos instrumentos de financiación contemplan la obligatoriedad de la evaluación, la práctica de AECl se modifica en 2005 para incentivar la realización de evaluaciones. Así, las subvenciones por parte de la Agencia a las ONGD se supeditan a la realización de evaluaciones intermedias en todos los convenios, así como se hacen necesarias evaluaciones finales en todos los proyectos que cuenten con una financiación superior a 350.000 Euros (Orden AECl/1303/2005, de 27 de abril).

Respecto a la concreción de una Política de Evaluación, empieza a hablarse formalmente de política de evaluación en el año 2007 aunque no es hasta 2013 que se publica la Política de Evaluación de la Cooperación Española, que va a ser el documento marco en este sentido, y la publicación del Plan Bienal de Evaluaciones 2013-2014, donde por primera vez se recoge una previsión plurianual de las evaluaciones de los actores institucionales de la Cooperación Española: SGCID<sup>61</sup>, AECID, conjunto de la Administración General del Estado y Cooperación Descentralizada.

En 2008, el Consejo de Cooperación elabora y aprueba un documento titulado *“Consideraciones y recomendaciones sobre la evaluación en la cooperación española”* (noviembre de 2008). Era la primera vez que el Consejo destinaba un punto monográfico al respecto, fruto del cual se desprendieron una serie de recomendaciones (MAEC, 2009).

El II Plan Director de la Cooperación Española 2005-2008 incluye la evaluación en el capítulo 8 “Calidad de la Ayuda”, junto con la planificación y el seguimiento, como un

---

<sup>61</sup>SGCID vino a sustituir la DGPOLDE en el marco de las reformas llevadas a cabo a partir de 2011 en el marco de crisis internacional que ha supuesto un recorte de casi del 50% de los fondos destinados a la AOD.

instrumento que contribuye a mejorar la calidad de la ayuda, reforzando su importancia en el sistema español de cooperación al desarrollo. Para garantizar una gestión adecuada del proceso de evaluación, insta a los actores a *“utilizar la Metodología de Evaluación de la Cooperación Española, que será revisada y complementada con manuales prácticos para la implementación de las evaluaciones”*. (MAEC, 2005: 116). A partir de la aprobación del II PD se establece el compromiso de aumentar la calidad de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), para lo cual se prevé la puesta en marcha de mecanismos orientados hacia un sistema fortalecido de planificación, gestión y evaluación basado en resultados (MAEC, 2007).

El Plan Director 2005-2008 toma como punto de referencia la definición de Evaluación del CAD, muy extendida y comúnmente aceptada en el ámbito de la cooperación al desarrollo, en la que se entiende la evaluación como *“una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, sobre un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus resultados. Se trata de determinar la pertinencia de los objetivos y su grado de realización, la eficiencia en cuanto al desarrollo, la eficacia, el impacto y la viabilidad”* (CAD, 1995:178). El Plan Director 2009-2012 de AECID<sup>62</sup> continúa con el planteamiento de consolidar una cultura de aprendizaje y de evaluación en el ámbito de la cooperación al desarrollo. Es destacable la incorporación en el III PD del enfoque de gestión por resultados de desarrollo, en el cual resulta central la evaluación de políticas de desarrollo como elemento central para lograr el aprendizaje, rendir cuentas, y gestionar el conocimiento para mejorar.

Además de las acotaciones que aparecen en los PD, la Cooperación Española concibe la evaluación como un componente del ciclo de gestión integrado por la planificación, seguimiento y evaluación, es decir, la información recogida en el seguimiento sirve para realizar la evaluación, y la recogida en la evaluación para la planificación. En este

---

<sup>62</sup>Es la primera vez que un Plan Director de la Cooperación Española parte de un diagnóstico y evaluación del anterior ciclo realizada por el CAD-OCDE en 2007.

sentido toma la definición del CAD *“Una evaluación debe proporcionar unas informaciones creíbles y útiles, que permitan integrar las enseñanzas sacadas en los mecanismos de elaboración de las decisiones, tanto de los países de acogida como de los donantes”* (CAD, 1995a, p. 178).

Por su parte el contexto internacional ha constituido un referente fundamental y obligado para reforzar el sistema de evaluación en la Cooperación Española (MAEC, 2007a), donde destacan los Objetivos de Desarrollo del Milenio y las Declaraciones de Roma, Marrakech y París sobre apropiación, alineamiento, armonización, gestión para resultados y rendición de cuentas suscritas por España.

Como balance de este período, comienzan a operativizarse muchas de las necesidades y desafíos metodológicos e institucionales, como la creación de un Sistema de Evaluación, a los que nuestro sistema de cooperación hacía referencia en el manual de 1998. Hoy en día aparecen ya formulados muchos de los retos pendientes en materia de evaluación en los diferentes documentos de planificación estratégica de la Cooperación Española, incluyendo el vigente IV Plan Director, 2013-2016 y la Política de Evaluación de la Cooperación Española (Argilés:2014).

### **5.2.3 Cifras y tendencia de la Evaluación de la CID entre 2000 y 2010**

A partir del impulso del II Plan Director 2005-2008 se ha producido un aumento constante del número de agentes que incorporan la evaluación en sus intervenciones, registrando una tasa de incremento del 144% entre 2005 y 2009. En cuanto al volumen anual de evaluaciones, también resulta indicativo haber pasado de una media de entre 100 y 150 en el período 2005-2008, a más de 500 evaluaciones en 2010. El aumento es exponencial: entre 1998 y 2004 se habían realizado 16 evaluaciones (MAEC, 2007a).

No obstante, este incremento drástico del número de evaluaciones se explica, por un lado, por la circunstancia puntual de que en 2009 se finalizaron un buen número de

proyectos de AECID previstos en años anteriores (MAEC, 2009) y, por otro lado, por la incorporación de los datos de evaluaciones realizadas desde la “cooperación descentralizada” – ONGD, en su mayoría -, que en gran medida vinieron obligadas legalmente en 2009 a la evaluación de proyectos conforme a sus respectivas normativas autonómicas y locales (MAEC, 2010:61).

Como ya hemos comentado, los recursos que se destinan para las evaluaciones que se llevan a cabo en el marco de los Proyectos y Convenios, son muy bajos. Así, las evaluaciones de carácter final tuvieron un presupuesto medio de 6.427 € (casi 500 € menos que el año pasado) y un peso relativo medio respecto al presupuesto de la intervención del 2%. Mientras que las evaluaciones intermedias contaron con un presupuesto medio de 14.759 € (frente a los 15.000 € del 2009) y el peso relativo respecto al importe de la intervención fue del 2% (MAEC, 2010:12).

Es a partir de 2009 cuando se comienza a apreciar un cierto freno a los avances anteriores, en parte ocasionado por la merma en los recursos destinados a la estructura general de la cooperación, pero también por la aparición de nuevos retos que debe afrontar la evaluación (Argilés, 2014). Aunque el III Plan Director de la Cooperación Española (2009-2012) enfoca la evaluación dentro del marco general de consolidación de la gestión para resultados de desarrollo y de la gestión integral del conocimiento, lo cierto es que la División de Evaluación se ha visto afectada por la disminución paulatina de la AOD y, desde un punto de vista interno, por las dificultades para ajustar los objetivos teóricos del Plan con sus propios medios para alcanzarlos. En este período, la unidad central de evaluación de la Cooperación Española ha figurado en último lugar dentro de los donantes del CAD, en términos cuantitativos por el número de informes publicados, en su contracción presupuestaria real y así también en sus recursos humanos disponibles (Espinosa, 2011:441)<sup>63</sup>.

---

<sup>63</sup>La media de informes publicados en 2009 es de 3, frente a la Cooperación Británica que es de 23 y la Sueca que es de 27. Entre 1998 y 2004 por la OPE llevó a cabo 16 evaluaciones y 11 evaluaciones llevadas a cabo por la División de Evaluación entre 2005 y 2010 (Espinosa, 2011:441).



#### 5.2.4 Evaluación Final de Proyectos: caracterización y tipología

La CE, al igual que la tendencia internacional, ha venido reflexionando y explicitando la importancia de la participación en los procesos de desarrollo plasmados en dos sentidos, por un lado es un elemento que está en la propia filosofía del desarrollo, un objetivo más o menos implícito en las intervenciones, sean del tipo del que sean. Por otro lado, y de una forma que podríamos denominar instrumental, la participación aparece porque la Cooperación al Desarrollo implica el trabajo conjunto y coordinado de diversos actores dentro de la “cadena de la ayuda”.

Los “Proyectos”<sup>64</sup>, unidad de análisis para esta investigación, constituyen herramientas de Cooperación creadas con el objetivo de alinear el trabajo desempeñado de las ONGD con los ODM y fortalecer el trabajo conjunto desempeñado entre éstas y la AECID (anteriormente denominada AECI) (CAD, 2008). Herbert A. Simon en 1969 se refiere por primera vez al proyecto como ciencia, definiéndolo como la creación de lo artificial. Su objetivo es mejorar los resultados de los proyectos a partir de la mejora de la práctica de los proyectistas, es decir, *“transformar un conjunto inicial de elementos, hechos, visiones, procedimientos, etc. desconexos en un conjunto ordenado”* (Hubka y Eder, 1988). A continuación citaré algunas definiciones de *“proyecto de desarrollo”*, a través de las cuales también podemos observar cuál ha sido la evolución del concepto de *“desarrollo”* en los últimos años:

1. *“Un proyecto puede ser una inversión de miles de millones de dólares en una presa hidroeléctrica grande en la que se utiliza capital de forma intensiva, o uno o más años del programa de inversiones de un ferrocarril nacional..... o la elaboración de planes de*

---

<sup>64</sup> Además de los Proyectos, también existen los Convenios, a los que sólo pueden acceder las ONGD calificadas, representan una gran novedad porque tiene como objetivo ofrecer a las ONGD de un margen mucho más amplio en la definición y diseño de sus intervenciones. Son intervenciones multipaís, que reciben una financiación para llevar a cabo un diagnóstico inicial y es obligatoria que realicen una Evaluación Intermedia.

*estudio y libros de texto y la formación de maestros para la enseñanza primaria.....".*  
(Baum y Tolbert, op. cit.:p.24).

2. *"Las principales agencias y organismos bilaterales o multilaterales, y las ONGD, utilizan la acepción proyecto de desarrollo en sentido enormemente amplio, abarcando actuaciones que van desde investigaciones y estudios, intervenciones muy puntuales y de pequeña magnitud, hasta programas de desarrollo de gran magnitud o intervenciones en las políticas sectoriales"* (Comisión Europea: 1993 y 2001).

3. *"Un proyecto... puede definirse como un conjunto autónomo, no relacionado con otros, de inversiones, políticas y medidas institucionales y de otra índole diseñadas **para lograr un objetivo específico** (o serie de objetivos) de desarrollo en un periodo determinado".* (Acepción clásica del Banco Mundial recogida en Baum y Tolbert, 1986: p.379).

A lo largo de los años setenta y ochenta, se definió proyecto de desarrollo como inversión cuyo objetivo era el logro de objetivos sin tener en cuenta el proceso, ni la participación de la población, así como tampoco sus verdaderas necesidades. Se entendió desarrollo en su **dimensión puramente económica**.

4. En los años 90 encontramos la definición de la agencia de cooperación alemana - GTZ: *"Se entiende por proyecto (de desarrollo) una tarea innovadora que tiene un objetivo definido, debiendo ser efectuada en un cierto periodo, en una zona geográfica delimitada y para un grupo de beneficiarios; solucionando de esta manera problemas específicos o mejorando una situación... La tarea fundamental es capacitar a las personas e instituciones participantes para que ellas puedan continuar las labores de forma independiente y resolver por sí mismas los problemas que surjan después de concluir la fase de apoyo externo".* (GTZ, 1987-b: p.2).

5. *"Desde la crisis de planificación en los ochenta rara vez existen planes globales de desarrollo, encontrando comúnmente proyectos que no se inscriben en un programa*

*más amplio y programas independientes que no componen un plan” (Cohen y Franco, op. cit.: p.86).*

En nuestro caso, los Proyectos se asignan en el marco de una convocatoria de licitación pública, según los parámetros establecidos por el Plan Director, descritos más en detalle en las estrategias por países y sectoriales. Desde un punto de vista administrativo, está sujeto a la Ley General de Subvenciones que contempla estas intervenciones como una técnica de fomento de determinados comportamientos considerados de interés general e incluso, un procedimiento de colaboración entre la Administración Pública y los particulares para la gestión de actividades de interés público. Los fondos se gestionan desde la sede central de AECID en coordinación con la OTC, que son responsables de la coordinación y el seguimiento durante la ejecución (CAD, 2008).

El marco normativo general (CAD, 2008) para Proyectos y Convenios de Cooperación, que ha operado en la convocatorias de 2005 a 2011, regulaba las bases para la concesión de subvenciones a organizaciones no gubernamentales de desarrollo y la convocatoria abierta y permanente (conocida como CAP) para la realización de intervenciones en materia de cooperación internacional para el desarrollo. Posteriormente se modificó en 2010<sup>65</sup>, apareciendo una nueva regulación que unificó toda la regulación que se encontraba fragmentada en diversos documentos normativos.

En este tipo de intervenciones se implantó un sistema guiado por la voluntariedad de financiar evaluaciones con cargo de los fondos de las subvenciones, pero refuerza el mandato incorporando además una serie de evaluaciones obligatorias en función del

---

<sup>65</sup>Orden AEC/1303/2005, de 27 de abril y Orden AEC/1304/2005, de 27 de abril, posteriormente derogada por la Orden AEC/442/2007, de 23 de enero, del mismo objeto, para adaptar esta convocatoria a lo establecido en el Reglamento de la Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones, aprobado por Real Decreto 887/2006, de 21 de julio. Y para proyectos 2011 adicionalmente es de aplicación el Real Decreto 794/2010

tipo y el importe de las intervenciones<sup>66</sup>. Como ya hemos comentado, la Orden AECI/1303/2005, de 27 de abril, en relación a la evaluación, estipula dos tipos de evaluaciones externas: evaluación intermedia y evaluación final. Las evaluaciones externas a las que obliga esta Orden, son Evaluaciones Intermedias para el caso de los Convenios y sólo ***Finales en el caso de proyectos que hayan recibido una subvención superior a los 350.000 Euros***. Esto se traduce en que en 2009 se finalizaron un gran número de evaluaciones de convenios y proyectos de la AECID que inicialmente estaban previstas para años anteriores. Las ONGD representan el 80% del número de evaluaciones finalizadas durante 2009 (MAEC, 2009).

A partir de entonces la AECID apoya la realización de estos estudios mediante su financiación (ilimitada en cuantía y previa justificación) con cargo a los costes directos de la intervención subvencionada. Algunas con anterioridad, otras siguiendo la iniciativa de la AECID, la mayoría de las comunidades autónomas, los entes locales y ONGD más activos en cooperación incorporan también la evaluación en sus normativas y, en algunos casos singulares, en sus funciones orgánicas y de gestión de la ayuda (MAEC, 2009).

Existen diversas formas de clasificar la evaluación en el ámbito de las políticas públicas y que resultan de utilidad para el caso de la CID. ***Según el momento en el que se realiza la evaluación***, son finales aquellas que se llevan a cabo una vez que el programa ha finalizado, para medir los efectos y logros, o intermedias, si se realizan durante la realización del programa, normalmente a la mitad del mismo. ***Según el agente evaluador***, puede ser externa (se realiza por parte de alguien ajeno al programa, y que no tiene nada que ver ni con su financiación, ni con su planificación ni

---

<sup>66</sup>Tal y como se recoge en su exposición de motivos, en respuesta al “principio de calidad de la ayuda, a través de una mejor planificación, mayor coordinación entre los actores de la cooperación, promoviendo instrumentos más idóneos y reforzando la evaluación y el aprendizaje”, se publican en 2005 la Orden AEC/1303/2005, de 27 de abril, por la que se regulan las bases para la concesión de subvenciones a organizaciones no gubernamentales de desarrollo, para la realización de intervenciones en materia de cooperación internacional para el desarrollo, y la Orden AEC/1304/2005, de 27 de abril, por la que se establecen las bases reguladoras de la concesión de subvenciones de la convocatoria abierta y permanente para actividades de cooperación y ayuda al desarrollo.

con su ejecución), interna (se lleva a cabo por parte de los responsables o profesionales del programa o por una unidad interna de la entidad que financia, planifica y/o ejecuta el programa o mixta. En nuestro caso son evaluaciones externas porque las realiza alguien ajeno al programa, que son Equipos de Evaluación a quién le asignan la evaluación tras un proceso de licitación pública y que no tiene nada que ver ni con su financiación, ni con su planificación ni con su ejecución. No obstante, quien encarga y coordina la evaluación (cliente) es la propia ONGD a través de los responsables o técnicos del programa o por una Unidad Interna de Evaluación. En el caso de los Proyectos, la Evaluación Externa Final es obligatoria y se tiene que realizar con cargo al presupuesto del Proyecto. La elección del equipo evaluador suele estar determinada por factores tales como: la formación especializada en evaluación, el presupuesto disponible, el requerimiento de que en la composición de los equipos haya personal local, la experiencia previa en ese contexto, etc. Así, los ejercicios de evaluación pueden realizarse de forma mayoritaria recurriendo a evaluadores independientes (personas o equipos). Se ha incrementado el porcentaje de actores que optan por este tipo de agente respecto al año anterior, un 66% en 2010 frente a un 59% en 2009 (MAEC, 2010), apreciándose por tanto una tendencia marcada hacia la profesionalización y la opción por equipos mixtos.

El equipo de evaluación está sometido a una serie de códigos éticos. En este sentido destaca un manual de la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional, que aborda las cuestiones éticas que implica la evaluación, exponiendo diez principios éticos que se basan, a su vez, en las líneas directrices elaboradas por la propia institución. Este manual señala que la evaluación puede tener consecuencias importantes para todos los implicados en la ejecución de un proyecto y, por lo tanto, el evaluador debe cumplir una serie de requisitos, tanto profesionales como éticos. Esta aproximación supone un acercamiento al enfoque comprensivo, plasmado, entre otros aspectos, en

sus referencias a la sensibilidad cultural<sup>67</sup>. En relación al ***contenido que aborda la evaluación***, se realiza desde una perspectiva sistémica que contempla dimensiones como el diseño de la intervención, los procesos o los resultados como unidades de análisis<sup>68</sup>.

---

<sup>67</sup>IUDC-UCM y CEDEAL en 1997 el manual *“Evaluación de proyectos de ayuda al desarrollo. Manual para evaluadores y gestores”* este ámbito, cabe mencionar las aportaciones realizadas desde la NORAD, la Agencia de Cooperación al Desarrollo Noruega.

<sup>68</sup>Dimensiones: diseño (Analiza y valora el diseño y conceptualización del programa (valorar la Tª del programa, si los objetivos están bien formulados, si se han adjudicado recursos suficientes, etc.), los procesos (analiza y valora el proceso de puesta en práctica del programa; cómo se ejecuta, como funciona (lógica de los tiempos, orden de las acciones, etc.) y los resultados (De outputs o productos: Analiza y valora la calidad de lo que “produce” un programa (actuaciones, actividades, materiales, etc.)).



## **CAPÍTULO 6. LA PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EN LA CE: APROXIMACIÓN AL CORPUS DE ANÁLISIS Y SISTEMA DE CATEGORÍAS**

Tras conocer la evolución que ha seguido el ámbito de la CID y la evaluación, en este capítulo se detalla cómo la evaluación ha incorporado el enfoque participativo como paradigma emergente y se describe el modelo de análisis o sistema categorial utilizado para analizar la información documental. Tal y como se ha expuesto en los epígrafes 4.1 y 4.2, dedicados a explicar el diseño de la investigación y el sistema categorial utilizado en esta tesis doctoral, se ha seguido un proceso progresivo de organización y estructuración de la información. La primera parte del análisis ha consistido en la elaboración de este sistema de categorías que, como indica Pérez Serrano (1984:83), refleja directamente el propósito de la investigación<sup>69</sup> y la teoría subyacente que organiza el estudio. Además constituye un importante reto donde ha de ponerse a prueba toda la creatividad investigador. En este capítulo se exponen las categorías propuestas para el Análisis de Contenido, elaboradas, por un lado, a partir de la revisión teórica y documental y, por otro, a partir de las entrevistas a expertos en evaluación de la CID y de otros ámbitos de intervención social. Este ejercicio nos ha permitido adaptarlas a este contexto específico, lo que nos ha supuesto un primer acercamiento con el corpus de análisis.

Esta forma de abordar el fenómeno permite profundizar y comprender cómo opera la evaluación como forma de producción social de conocimiento, desde el punto de vista de la mediación social donde los/as evaluadores/as, financiadores y otros actores que participan en la evaluación ejercen el papel de mediadores sociales, produciendo informaciones que son la base de decisiones y acciones.

Este modelo de análisis permite también identificar, desde un punto de vista dialéctico y crítico, los cambios producidos en los elementos y relaciones estructurales

---

<sup>69</sup> El sistema de categorías se ha diseñado para que nos permitieran dar cuenta del proceso de evaluación y como opera la participación en el caso de la CE.



características de Evaluación en la CID en el periodo estudiado en relación a la participación.

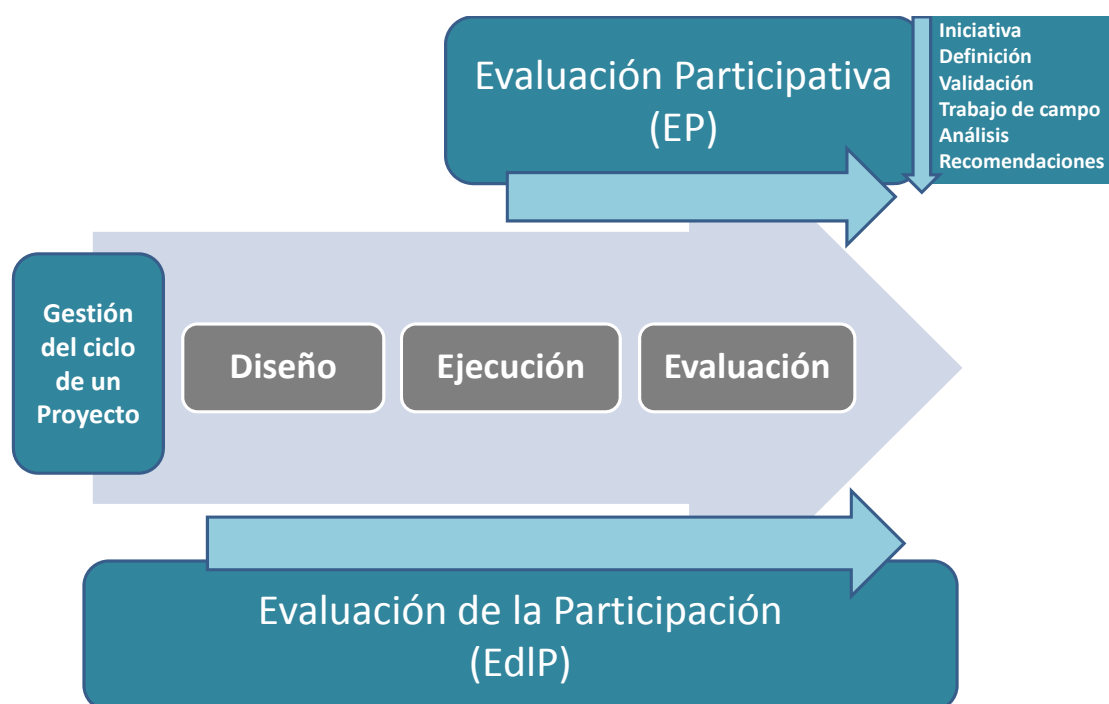
Como hemos indicado al inicio se pretende llevar a cabo una revisión de los cambios que se han ido produciendo en los elementos y relaciones estructurales características de la Evaluación en la CID en relación a la participación, para lo que es necesario, en primer lugar, identificar y definir cuáles son dichos elementos. El Análisis de Contenido ha permitido generar un sistema de categorías para comparar los discursos y prácticas institucionales y la lógica que subyace a ellos en la relación a la participación en la Evaluación Final de Proyectos. Para el diseño de este sistema de categorías se han puesto en práctica diversas estrategias para disponer de un sistema lo suficientemente sólido: revisión teórica y conceptual entorno al objeto de estudio (la participación en la evaluación), entrevistas semi-estructuradas y acercamiento a los textos de análisis e identificación de experiencias paradigmáticas.

A continuación se describe cada uno de estos elementos, identificando las categorías y variables que los conforman.

### **6.1 La Participación en los procesos de Evaluación de Proyectos**

La aproximación a la participación en la evaluación “nos dirige” a dos escenarios: **Evaluación Participativa (EP) y Evaluación de la Participación (EdIP)**. La primera se centra en cómo se contempla la participación en la fase de evaluación y la segunda en cómo se evalúa la participación en las fases de una intervención a partir de la gestión del ciclo de un Proyecto (diseño, ejecución y la propia evaluación). Los estudios que se han venido haciendo sobre evaluación y participación en el ámbito de las políticas públicas y la CID se centran principalmente en el primer concepto (EP) tal y como se ha analizado en el Capítulo 2. Por su parte, la EdIP todavía es un campo emergente en las investigaciones y apenas se han encontrado referencias teóricas, aunque existen importantes aportaciones desde la praxis.

**Figura 2 Evaluación de la Participación y Evaluación participativa**



*Fuente: Elaboración propia*

### 6.1.1 Evaluación Participativa

La CE da mucha importancia a la participación en el proceso de evaluación y establece las condiciones fundamentales para ello: *“La implicación de los políticos, gestores y técnicos en el proceso de evaluación, y la participación de las contrapartes y beneficiarios son **condiciones indispensables** para poder evaluar una intervención”*. (Manual III:26). Sin embargo, es importante la distinción existente entre “participación en la evaluación” y “EP”, y que constituye uno de los objetivos de esta investigación.

La EP aparece de forma explícita en los manuales revisados, incluso el manual de Metodología de Evaluación de la Cooperación Española II de 2001 presenta un

apartado específico donde detalla las diversas herramientas específicas de EP. Tal y como aparece referenciado en los documentos revisados, existe una amplia gama de enfoques participativos (Abbot y Guijt: 1998). Se afirma que la EP no es una corriente homogénea sino que abarca *“diferentes enfoques”* y está sujeto a *“múltiples interpretaciones”* según quien utilice el término y el tipo de participación que se pretende promover, desde una participación de *“escaparate”* hasta una *“empoderadora”* (Manual II: 57). Existen tantos enfoques participativos como contextos en los que se aplica (Manual II: 57). En este sentido, cabe desatacar que pone énfasis en distinguir entre *“evaluaciones participativas”* y *“participación en las evaluaciones”*. No se trata solamente de promover la presencia de expertos o instituciones locales en los equipos encargados de llevar a cabo el trabajo, sino de poner en marcha una serie de alternativas que estimulen la participación de los implicados en el proceso de desarrollo (Manual II:57).

Cabe destacar en primer lugar, según los manuales de 2001, el enfoque de ***Evaluación de Cuarta Generación***, cuyo concepto es acuñado por Guba y Lincoln. Se trata, según se ha expuesto en el capítulo 2, de un importante referente que surge de reflexionar desde un paradigma constructivista. La importancia de este enfoque reside en la necesidad de incorporar a todos los implicados en el proceso de evaluación. (Manual II: 57).

Se detalla en qué ha consistido cada *“generación”* y el elemento que más la caracteriza, con una tendencia clara a través de la cual el evaluador abandona su posición de *“juez”* y pasa a ser un *“dinamizador”* del proceso. Así mismo destaca la importancia de tomar en cuenta los *“los valores autóctonos que las evaluaciones tradicionales eran incapaces de considerar”* (Manual II: 57).

A este enfoque se une también el ***Enfoque basado en la gente***, que plantea adaptar la planificación a las necesidades y particulares de la gente para que puedan participar. Esta orientación se justifica, por un lado, desde la perspectiva de la pertinencia dado

que las persona son las destinatarias de la intervención, y por otro, en clave de sostenibilidad de las acciones de desarrollo, donde la construcción de capacidades es un objetivo central de la evaluación. La perspectiva que adopta es en términos de una participación real en todas las fases del proceso para que la evaluación responda a las necesidades de información de todos los implicados, tanto externos como locales, mediante su incorporación en todas las fases del proceso (Manual II: 57). Por otro lado, en el Manual III (2007), se hace referencia a las evaluaciones **pluralistas y participativas**, considerando previamente *“las peculiaridades de la cooperación internacional como objeto de evaluación, los condicionantes metodológicos que éstas conllevan y el marco normativo establecido”*. Se concibe, por lo tanto, el proceso como un diálogo que debe promover la participación de los agentes implicados, tanto en los países donantes como en los receptores, *“determinando qué información necesitan”* (Manual III: 20).

Los principios sobre los que se construye el enfoque de EP son el principio de **participación de los implicados** en todas las fases de la evaluación, el **proceso de aprendizaje y fortalecimiento de capacidades** locales como condición necesaria para la transformación de la realidad y el empoderamiento, partir de los conocimientos y recursos locales. Por último, en los manuales revisados se afirma que la EP pone en marcha **un proceso social y político** de negociación entre los participantes. En primer lugar pone en marcha un proceso social, puesto que articula la diversidad de percepciones, necesidades y demandas, desarrollando el sentido de empatía entre los grupos. Y en segundo lugar, uno político, por la transformación de las relaciones de poder que subyace en el proceso hacia la búsqueda de un mayor equilibrio entre los diversos actores en este ámbito (Manual III: 58).

En el marco de los principios mencionados en el manual de 2007 como principios que orientan las evaluaciones, no específicamente la EP, se hace una referencia explícita al **“enfoque pluralista y participativo”**, que entiende la evaluación como un proceso de diálogo, una orientación analítica, formativa y conclusiva. Además de este principio

que remite directamente a la EP, menciona otros dos que también nos sitúan en la EP: Por un lado la **utilización de los resultados** que nos permite *“producir información útil a todos los implicados y fundamentalmente a sus destinatarios, fortaleciendo el proceso de aprendizaje y la incorporación de las lecciones de la experiencia al diseño y ejecución de la política”*; por otro, la **aproximación integral orientada a resultados** que recomienda tener en cuenta el contexto sociopolítico en el que se desarrolla la intervención y su evaluación (Manual III:20).

Entendemos que la producción de conocimiento de la CID en el marco de las evaluaciones pertenece al tipo de fenómenos en los que el manejo de información es una actividad que no puede ser dissociada ni analizada por partes. La información (el conocimiento) que se maneja y produce en cada momento, está indisolublemente vinculada con la organización y estructura que promueve la evaluación que se concreta, entre otras cuestiones, en qué actores que participan<sup>70</sup> en el proceso de evaluación, en qué espacios y a través de qué dispositivos. También es importante tener en cuenta el contexto social y político donde se dé y como se conciba el desarrollo y la participación, en los cuales, a su vez, el conocimiento producido por la Evaluación influye y participa. Sin embargo, no hay ninguna definición específica de EP de la CE en ninguno de los manuales revisados.

Además de estas referencias que nos detallan el enfoque y principios que guían la Evaluación y la EP en la CE, también se mencionan los condicionantes que encuentra la EP, reflexiones que toma del propio CAD. En primer lugar, menciona la falta de voluntad de las agencias donantes y recomienda mayor apoyo institucional para llevar a cabo este tipo de evaluación. Además, desde una perspectiva más técnica, apunta que es preciso desarrollar métodos, técnicas y marcos analíticos más adecuados a los diferentes contextos, que se caracterizan por ser complejos, ya que operan diversos niveles de participación (agencias de cooperación, contrapartes,

---

<sup>70</sup> (Monnier, 1995). Monnier clasifica a los actores implicados en una evaluación: contexto de legitimidad, contexto de acción y contexto de evaluación.

beneficiarios/as,...etc.) y se trata de un proceso “dinámico y flexible” en continuo cambio y adaptación. Además de estos condicionantes, el CAD propone dos advertencias para su uso adecuado: definir de manera clara y precisa el marco de análisis y los grupos involucrados (Manual I: 90).

Por otra parte, hace referencia de forma explícita a los pasos que se han de seguir para llevar a cabo una Evaluación Participativa “*con rigor metodológico, sistematicidad y garantías de calidad*”. Estos pasos acotan una serie de cuestiones a las que es necesario responder antes de iniciar una evaluación<sup>71</sup>. Este esquema podría ser utilizado también para una evaluación convencional. Para que una evaluación pueda ser considerada como EP no sólo depende de los pasos que se den, sino que se tiene que tener en cuenta si todos los actores implicados o afectados por la intervención están presentes en las diferentes fases de la evaluación, cuál es la profundidad de su participación según las fases en las que participa y qué grado participación tienen en la toma de decisiones, según la autoridad que representa y los recursos de que disponen (Manual I: 90).

### **6.1.2 Evaluación de la Participación**

Tal y como lo señala el PD 2005-2008 la “*Gobernanza democrática, participación ciudadana y desarrollo institucional*” es un sector estratégico que guía la acción de la CE. Por otro lado, el mismo PD señala como uno de los enfoques de la CE el “*enfoque participativo y de empoderamiento*” y el “*enfoque de desarrollo sostenible*”, por lo que muchas de las intervenciones que promueve la CE se dirigen a fortalecer la participación o incorporan componentes específicos relacionados con ellos. Esto se traduce en datos como los que ofrece el Examen Peer Review de 2011 del CAD, donde

---

<sup>71</sup>¿Por qué evaluar? ¿Qué va a ser evaluado? ¿Qué se desea saber? ¿Quién participa en la evaluación? ¿Cómo evaluar? ¿Qué ámbitos van a ser evaluados?, ¿Con qué recursos a ser evaluados?, ¿Para quién se evalúa?, ¿Cuándo se evalúa?, ¿Qué técnicas se aplican?, ¿Quién va a evaluar?

entre los sectores a los que la CE destina más ayuda, esta la gobernanza, junto al agua y el saneamiento, la educación y la salud CAD (2011).

Así, más allá de la EP como un tipo de evaluación, debe valorarse la participación que se da en cada fase del Ciclo de Gestión. Para ello, es necesario insertarse en un proceso de mayor alcance, como es el de gestión del ciclo de un Proyecto compuesto por tres fases: diseño, ejecución y evaluación de una intervención. Este ciclo, originario del ámbito de la gestión de políticas públicas, es entendido como un proceso cíclico interrelacionado, cuyo objetivo no es otro que llevar a la práctica una intervención. La evaluación de la participación se plantea en estas tres fases y es en la propia fase de evaluación donde principalmente se valora bajo el criterio de participación, al que podemos denominar de segunda generación ya que no forma parte de los criterios clásicos del CAD. Pese a no aparecer entre estos últimos, la participación se venía analizando desde la óptica de otros criterios como el de apropiación, pertinencia, sostenibilidad,...etc. como se expone a continuación.

En este sentido, puede decirse que la EdIP y la EP tienen un punto de encuentro ya que la EdIP toma en cuenta la fase de diseño, ejecución y evaluación y es en esta última desde donde se realiza el análisis.

Además de abordarlo desde los criterios, la participación puede ser un objetivo de la evaluación. Un ejemplo lo encontramos en los manuales revisados, donde se menciona un intervención en la que uno de los objetivos de la evaluación se centra en valorar la participación de las contrapartes tal y como se menciona: *“Verificar los grados de participación e implicación de las instituciones contraparte y el nivel de cumplimiento de los compromisos de reformas y financiación asumidos”* (Manual III: 68).

Por su parte, es destacable mencionar que, los factores de desarrollo<sup>72</sup>, entendidos como *“precondiciones transversales”* que se tienen que tomar en cuenta en las

---

<sup>72</sup>La OCDE y la CE considera la existencia de seis grupos de factores de desarrollo: políticas de apoyo, aspectos institucionales, condiciones financieras y económicas, factores tecnológicos, factores

intervenciones (MAEC, 2003: 55) y aseguran que los efectos deseables de la actuación continúen, son un ámbito también muy relevante desde el cual analizar la participación, aunque en este estudio no vamos a profundizar en ellos por estar fuera de nuestro alcance.

El fenómeno de la **Evaluación de la Participación** es una tendencia que se va instaurando en la CE y tiene un menor recorrido que la EP, aunque está estrechamente relacionada con ella. Como indica R. Hart *“La participación es el medio a través del cual se construye una democracia y es un estándar con el cual también debe ser medida”* (Hart (1992:5). En la literatura revisada, y tal y como nos relata un experto en procesos participativos, todavía se tiende a utilizar elementos cuantitativos para medir el grado de participación y se reconoce que estas herramientas cuantitativas son muy limitadas para dar cuenta del grado o nivel de participación. En este sentido es destacable mostrar que en los últimos años se han desarrollado diversas propuestas (Arnstein (1969), Brager y Specht (1973), Hart (1992, 1997), Hambleton y Hogget (1994), Shand y Arnberg (1996)) para medir el grado de participación. Entre ellas encontramos la denominada “Escalera de la Participación” que, de forma gradual, marca los diversos niveles de participación: ser informado, ser escuchado, ser consultado, diálogo, consensos y toma de decisiones conjunta (Hart, 2001).

Además de los criterios de evaluación que sitúan en la EdIP como hemos mencionado, en los manuales revisados, se han encontrado referencias específicas a esta cuestión desde el enfoque de género. Así se afirma que *“la evaluación de esta dimensión es enriquecedora e imprescindible desde una perspectiva de género”* (Manual 02:100). Uno de los retos de este análisis se halla en medir la contribución a la creación de *“las condiciones necesarias para promover que las mujeres sean agentes de su propio desarrollo”* (Manual II: 110) lo que nos sitúa en un punto de vista estructural hacia el

---

socioculturales y factores medioambientales. Citado en Manual II, OCDE (1989): Sustainability in development programmes: a compendium of evaluation experience; Selected issues in aid evaluation nº 1; OCDE; París.



que deben dirigirse estas intervenciones e incidir en aquellas condiciones que impiden la participación en una intervención (Manual II1:79).

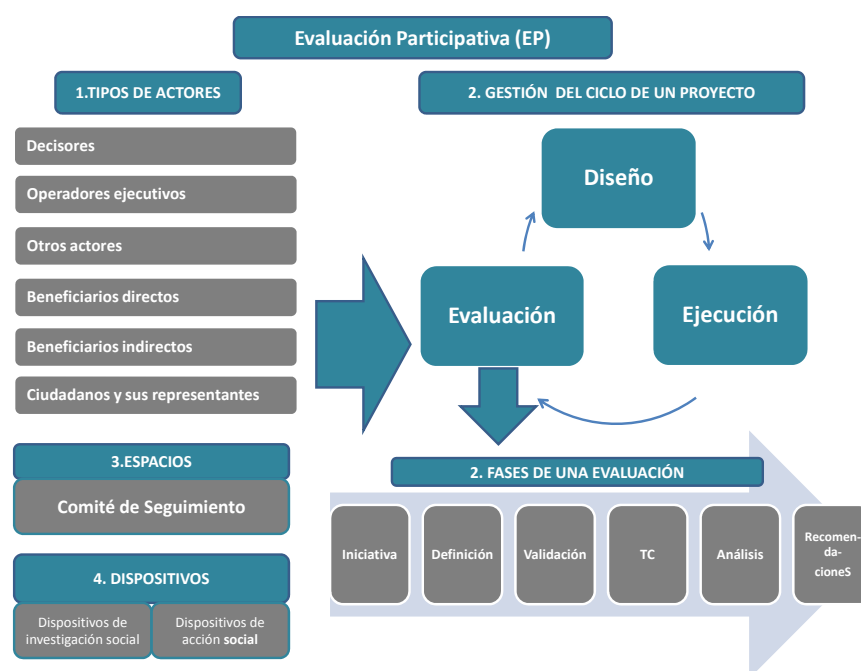
## **6.2 Categorías de análisis y aproximación al contexto de la Evaluación Final de Proyectos**

Ambos conceptos, EP y EdIP son elementos de análisis que se desagregan en ciertas categorías que permiten analizar la participación en el proceso de evaluación. Para su identificación, se han revisado los documentos que hacen una reflexión teórica sobre esta cuestión y se ha consultado a expertos con el objetivo de identificar que es lo que caracteriza la participación en los procesos de evaluación.

La primera, relativa al EML y el gestión del ciclo de un Proyecto, permite comprender las fases que implica un Proyecto y como se inserta la evaluación y la participación en este método integrado de planificación (diseño, ejecución y evaluación). Por su parte, los actores y fases de evaluación facilitan comprender la profundidad y diversidad de la participación en el proceso de evaluación. Posteriormente, se abordan cuestiones relativas a los espacios donde se ha llevado a cabo esta participación y a través de que dispositivos se ha promovido. Por último, se toman en cuenta los elementos que se enmarcan específicamente en los criterios de evaluación, especialmente el de participación.

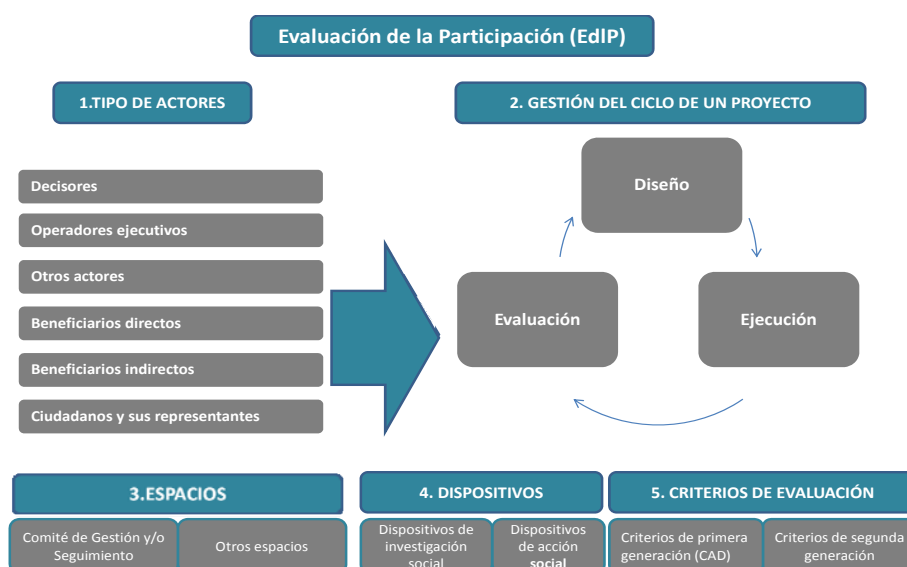
Las categorías son aplicables tanto al caso de la EP como de la EdIP pero hay que hacer una salvedad en el caso de EML/CGP y los criterios de evaluación que sólo operan en el caso de la EdIP ya que implican llevar a cabo una valoración de cómo ha sido la participación en el diseño, ejecución y evaluación, en cambio la EP se focaliza exclusivamente en la fase de evaluación.

**Figura 3 Categorías y Evaluación Participativa**



Fuente: Elaboración propia

**Figura 4 Categorías y Evaluación de la Participación**



Fuente: Elaboración propia

### 6.2.1 EML y Fases de la GCP

El EML tiene sus antecedentes teóricos en los modelos lógicos, algunos autores afirman que el origen del Marco Lógico puede encontrarse en la gestión por objetivos (MBO) de *Meter Drucker* en los años cincuenta que posteriormente, en los años ochenta, evolucionó hacia la gestión pública. El EML es asumido por la CE y tiene su función en tratar de determinar las acciones que se deben emprender y las relaciones o vínculos lógicos existentes entre los elementos de un proyecto (objetivos resultados, actividades, recursos e hipótesis o condiciones), dando como producto un esquema normalizado de presentación del proyecto (Matriz de Planificación de Proyecto).

Gaspar escribe que: *“el Marco Lógico emergió de la planificación empresarial y militar, contextos caracterizados por autoridades centrales fuertes y por el control alrededor de un conjunto de objetivos relativamente claros, incluso un único objetivo dominante: la maximización del beneficio o la victoria militar”* (Gaspar, 2000: p. 25). El concepto fue incorporado al ámbito de la CID de la USAID, agencia de cooperación de Estados Unidos, a principios de los años 70 y posteriormente adoptado, con algunas modificaciones, por la agencia de cooperación alemana GTZ en su método de planificación de proyectos conocido como ZOPP. El proceso del Marco Lógico comprende siete fases<sup>73</sup> entre las que destaca la fase inicial donde se hace un análisis de involucrados o de partes interesadas en el proyecto. También se le conoce como un método de planificación por objetivos o participativo.

Como ya hemos comentado, es un enfoque que ha recibido muchas críticas por su linealidad y por haberse reducido en muchos casos a un proceso de normalización de

---

<sup>73</sup>El proceso del Marco Lógico comprende siete fases:

1. Análisis de involucrados o de partes interesadas en el proyecto.
2. Análisis de problemas (imagen de la realidad o de la situación actual).
3. Análisis de objetivos (imagen del futuro o de la situación deseada).
4. Análisis de alternativas (comparación de diferentes opciones combinadas para el logro del objetivo del proyecto).
5. Estructura Analítica del Proyecto (EAP).
6. Diseño de la Matriz del Marco Lógico.
7. Evaluación.

procedimientos de gestión de los proyectos (Rodríguez-Carmona, 1999) de un corte muy tecnócrata. A pesar de estas críticas, ha permitido disponer de un mínimo procedimiento para llevar a cabo los Proyectos y estructurar la intervención. Por su parte, el Ciclo de Gestión de una intervención es un método que adopta el EML, desarrollado por diversas agencias europeas de cooperación y empleado por la UE y por la AECID. Tanto el EML como el Ciclo de Gestión ofrecen un enfoque integrado que pretende la utilización de la herramienta de planificación en todo el ciclo del proyecto de desarrollo (diseño, ejecución y evaluación) mediante instrumentos que permitan reforzar la participación y la transparencia, y mejorar la orientación de los proyectos.

**Tabla9      Enfoque integrado entre el EML y la GCP**



*Fuente: Elaboración propia a partir del (Manual III, 2007)*

La Gestión del Ciclo del Proyecto (GCP), como aparece en el Manual I (1998) es una metodología que adopta un lenguaje unificado para planificar las intervenciones de cooperación internacional para el desarrollo en sus diferentes fases, cuyo destinatarios

son los donantes. Desde 1993, la GCP viene siendo recomendada por la Comisión Europea de cara a todos sus países miembros, intentando dotarse de una sistematización homogénea, así como por el Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE<sup>74</sup>. Dentro de la GCP se utiliza el Enfoque de Marco Lógico (EML) como forma de análisis de la planificación y la gestión de proyectos orientada por objetivos, y así se procede por la mayoría de entidades encargadas de la realización de programas de desarrollo<sup>75</sup>.

El Enfoque de Marco Lógico tiene en España una importante implantación como método de planificación entre las organizaciones de cooperación al desarrollo. El uso concreto de este instrumento tiene la virtualidad de generar un sistema homogéneo para la multiplicidad de elementos que intervienen en un proyecto entendido en todas sus fases, facilitando así su posterior estudio y extracción de conclusiones. Además, su utilización toma en consideración factores externos a la intervención e implica la necesidad de medir la consecución de resultados y objetivos mediante indicadores concretos. Sin embargo, esta metodología cuenta entre sus inconvenientes la poca flexibilidad de ciertas definiciones conceptuales, lo que puede dar lugar a infravalorar algunos aspectos destacables del proceso.

En todo caso, el EML debe ser considerado como una guía en la que el elemento participativo juega un papel imprescindible y, lejos de suponer una simplificación de la realidad, su objetivo último, aplicado a los programas de cooperación al desarrollo, es la mayor implicación de instituciones y beneficiarios de los países destinatarios dentro del proceso, evitando al máximo la ejecución de políticas desconectadas de las necesidades reales de la población.

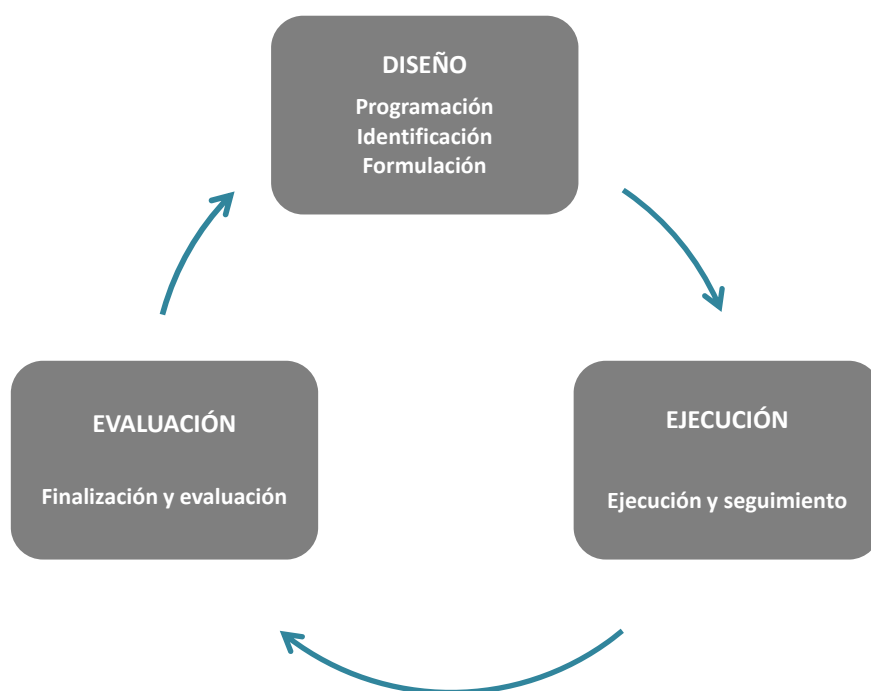
Para el presente estudio, se agrupan las fases que propone el Manual I (1998) de la forma ilustrada en el siguiente cuadro:

---

<sup>74</sup> Ver, por ejemplo, CAD (1995a, p. 53).

<sup>75</sup> Si bien existen múltiples versiones del EML, la más utilizada en España es la recomendada por la Unión Europea (enfoque integrado). El manual que ha sido traducido al español es el de la Agencia Noruega de Desarrollo (NORAD, 1993), editado en 1990 en Managua y en 1993 en Madrid.

**Figura 5** Gestión del Ciclo del Proyecto según la CE



*Fuente: Elaboración propia*

Como se puede apreciar, el cuadro señala las fases típicas que vienen siendo identificadas por parte de la cooperación española, que cuenta con un total de siete estadios: programación, identificación, formulación, ejecución, seguimiento, finalización y evaluación. No obstante, se ha procedido a encuadrar cada una de ellas dentro de tres fases genéricas que pueden resultar útiles para una conceptualización global más sencilla, que es la que se propone en este estudio: Diseño, Ejecución y Evaluación<sup>76</sup>.

---

<sup>76</sup>Esta definición de etapas difiere de la utilizada por la Unión Europea, que las divide en programación, identificación, instrucción, financiación, ejecución y evaluación (Comisión de las Comunidades Europeas, 1993a, pp. 11 y 12). El planteamiento que se emplea en este informe se acerca más al ciclo de intervención utilizado por la Cooperación Española (ver el capítulo 4 de la Sección C).

### 6.2.2 Actores en el ámbito de la CE y su rol en la Evaluación

El Plan Director 2005-2008 asigna la realización de evaluaciones también a las ONGD y a la propia AECl, más allá de las evaluaciones estratégicas que realice la DG POLDE. Se trata de mejorar el sistema de seguimiento y evaluación de la CE en su conjunto (MAEC, 2007a).

En la Cooperación Española participan diversos actores (agentes públicos y privados del Norte, países donantes, los Organismos Internacionales (OO.II.), Gobierno y la sociedad civil de los países socios), que según los documentos sobre evaluación *“jugarán un rol fundamental en los procesos de evaluación [...] y deben identificarse desde el inicio de una evaluación”* (Manual III: 74). Las ONGD aparecen como el actor clave en los procesos participativos, por liderar intervenciones que están más cerca de los beneficiarios y las organizaciones locales (Manual I: 90).

En términos más concretos dentro de los que es un proceso de evaluación propone *“esquematizar los principales grupos de actores según el papel que juegan en las intervenciones, junto a algunas claves que debe considerar al establecer cuál debe ser la participación de cada uno en el proceso de evaluación”* (Manual III: 44). Se toman en cuenta las consideraciones del CAD que recomienda definir de manera clara y precisa el marco de análisis y los grupos involucrados (Manual I: 15).

Si lo se conecta con el marco teórico de este estudio, la CE contempla que *“además de las unidades gestoras y de planificación de la intervención, hay otros grupos de actores implicados en la intervención que deben participar en el proceso evaluativo”,* mostrados a continuación (Manual I: 90).

Propone llevar a cabo la identificación de los actores en las primera fases, estableciendo de forma clara *“expectativas de participación, relevancia en el proceso y prioridad de cada uno”* de cara a su participación en el proceso. Así mismo es muy importante saber que recursos son necesarios ya que la participación de muchos actores en el *“proceso de evaluación puede ocasionarle problemas de coste y tiempo, e*

*incluso es posible que termine diseñando su evaluación con más expectativas de las que sus recursos le van a permitir cubrir, corriendo el riesgo de reducir la calidad de los resultados obtenidos” (Manual III: 44).*

### **6.2.3 Fases que integran un proceso de Evaluación**

La perspectiva aquí adoptada lo es en términos de una participación real en todas las fases del proceso, en la que la *“evaluación responde a las necesidades de información de todos los implicados, tanto externos como locales, mediante su incorporación en todas las fases del proceso”* (Manual II: 16).

En el Manual de 2007, se contemplan tres fases estructuradas a partir del diseño, ejecución y difusión de los hallazgos, muy similar al proceso de elaboración de estudios e investigaciones, donde el uso y utilización es un elemento que se quiere potenciar. La **Fase I “Diseñando la Evaluación”** contempla lo que en nuestro marco teórico denominamos *“Iniciativa de la Evaluación”*, que es un elemento añadido a las etapas propuestas por Baron y Monnier, y la *“Definición del contenido del proyecto de evaluación”*. La fase I que propone la CE contempla las siguientes etapas y sub-etapas, que vienen a proporcionar un detalle muy concreto de los elementos a abordar en cada una de ellas. Dado que ni la AECID ni la ONGD van a llevar a cabo la evaluación, sino que van a encargar las evaluaciones a determinadas entidades, se realiza una convocatoria pública para adjudicar el contrato de evaluación. Además de contratar el Equipo de Evaluación, la AECID y la ONGD llevan a cabo funciones de comunicación de las acciones e intervenciones, así como la definición y alcance de la evaluación. En este sentido, se ocupa de facilitar información, diseñar el calendario de trabajo y constituir el *“Comité de Seguimiento de la Evaluación”* y revisar los Términos de Referencia (TDR). Una vez adjudicado y suscrito el contrato con el Equipo de evaluación, se procede a realizar la evaluación propiamente dicha y actúa como punto de referencia



obligado ante posibles vicisitudes durante el proceso evaluativo. Viene a ser como la fuente de la que emanan directrices, lineamientos y criterios específicos de actuación.

La **Fase II, "Desarrollo del Estudio de Evaluación"**, concentra la mayor parte de las etapas que proponen Baron y Monnier: *"Validación del método utilizado y del programa de trabajo; Trabajo de campo, Análisis e interpretación de los datos; Formulación de recomendaciones"*. Puede incidir en el *"fomento de la participación, garantía de los flujos de comunicación y supervisión de la calidad del proceso"* ya que es en esta fase donde se desarrolla el trabajo de campo y la recogida de información primaria (Manual III: 80).

El Equipo de Evaluación tiene un rol más activo y su participación será en base a la "Oferta de Evaluación" que ha sido seleccionada en el proceso de licitación pública. Por su parte, la Unidad Gestora de la Evaluación tiene que fomentar y promover la participación y garantizar el flujo de comunicación así como supervisar la calidad del proceso y de sus productos de evaluación (Manual III: 79). En el esquema que se propone en las evaluaciones de la CE, la fase de desarrollo de la evaluación es la que parece dar más lugar a la participación (Manual III: 105), ya que, de forma explícita, se menciona la importancia del "Fomento de la participación, garantía de los flujos de comunicación y supervisión de la calidad del proceso" (Manual III: 105).

**Fase III, "Comunicando los Resultados e incorporando lecciones aprendidas"**. El Equipo de Evaluación pierde la vinculación con la Evaluación una vez que es entregado y aceptado el Informe Final al cliente, la ONGD que co-ejecuta el Proyecto, por lo que no podemos contemplar esta fase.

A partir del marco teórico de Baron y Monnier, que propone una serie de etapas que conforman el proceso de evaluación, se procede a ponerlas en común con las que propone la CE en los manuales revisados, especialmente el Manual de AECID de 2007 que está estructurado a partir de las propias fases que implica el proceso de evaluación. En términos generales, guardan una importante consonancia con marco

teórico de esta tesis, pues siguen la misma secuencia lógica, aunque en la última fase pareciera que la CE distingue claramente tres fases a partir de quienes son los actores que lideran y toman parte en el proceso de forma más activa: en la fase “Diseñando la Evaluación” y “Comunicando los Resultados e incorporando lecciones aprendidas” es la AECID y la ONGD quienes tienen un mayor protagonismo, por otra parte, en la fase “Desarrollo de la evaluación” es el equipo de evaluación quien lidera el proceso.

#### **6.2.4 Espacios en los que se promueve la Participación**

Esta tesis pretende centrarse en los espacios formales, es decir, aquellos que son creados para la participación al desarrollo con el objetivo de articular la participación de terceras personas. Como indica Cornwall (2002), se distinguen de otros espacios que emergen de forma orgánica, de la mano de los propios participantes.

La CE se refiere al “Comité de Seguimiento” como aquella estructura formal que, durante el proceso evaluativo, dará apoyo a la gestión del mismo, facilitando y propiciando la participación de los actores clave<sup>77</sup>. Aunque puede tratarse de una estructura más o menos formal, debe contar al menos con representación de la entidad gestora de la evaluación y el equipo evaluador (Manual III:109). Así mismo, se hace referencia a otro espacio que denomina “Unidad Gestora” que tiene un rol de enlace entre el equipo de evaluación, los miembros del Comité de Seguimiento y otros actores que serán consultados (Manual III: 44).

Los manuales revisados señalan, al referirse a la participación, que es necesario generar espacios para que beneficiarios, socios locales u otros actores, puedan formar parte del diseño de la evaluación, haciendo así que sus necesidades queden también reflejadas en los objetivos de la misma, bajo el marco del Comité de Seguimiento o

---

<sup>77</sup> Es decir, actores implicados en la intervención CE.

bien a través de la creación de un grupo de trabajo en el que tengan representación todos aquellos actores relevantes para la evaluación (Manual III: 46).

El Comité de Seguimiento desarrollaría sus funciones en todas las fases de la evaluación, no limitándose, como sucede ahora, a la fase de diseño. Algunas de las más importantes se muestran en el siguiente listado que, como podemos comprobar, implica cuestiones técnicas e implica un importante compromiso para que sea efectivo: (Manual III: 46).

- *“Facilitar la participación de los actores implicados en el diseño de la evaluación: identificación de necesidades de información, definición de objetivos y delimitación del alcance de la evaluación.*
- *Aprobar los documentos de planificación de la evaluación: Plan de Evaluación, Plan de Trabajo y Plan de Comunicación.*
- *Aportar insumos y participar en la redacción de los Términos de Referencia para la contratación de los servicios de asistencia técnica para la evaluación.*
- *Facilitar al equipo de evaluación el acceso a toda la información y documentación relevante de la intervención, y a los agentes e informantes clave que deban participar en entrevistas, grupos de discusión o cualquier otra técnica de recopilación de información.*
- *Supervisar la calidad del proceso y los documentos e informes que se vayan generando para enriquecerlos con sus aportaciones y asegurar que se da respuesta a sus intereses y demandas de información sobre la intervención.*
- *Difundir los resultados de la evaluación, especialmente entre las organizaciones y entidades de su grupo de interés.”*

Monnier habla de “Comité de Pilotaje” como el centro de negociación que agrupe a los diversos protagonistas: decisores legítimos, responsables del programa, destinatarios y

demás participantes (1990-91: 150). Lo propone como espacio en el cual estarían representados todos los actores que están vinculados al proceso de evaluación. Además, agruparía a los diferentes protagonistas del programa o política a evaluar, seleccionaría el equipo evaluador y realizaría un seguimiento de su trabajo. Así, los comanditarios (los que encargan) de la evaluación no tendrían mayor poder que los demás miembros del comité, y además podrían beneficiarse de la reflexión colectiva. La evaluación se constituye así en centro de negociación en torno al “comité de pilotaje” que agrupe a los diversos protagonistas: decisores legítimos, responsables del programa, destinatarios y demás participantes (1990-91: 150).

Además de este espacio que se crea *ad hoc* para el proceso de evaluación, hay que mencionar que también existe la figura del **Comité de Gestión** como espacio de seguimiento y toma de decisiones en el caso de la fase de diseño y ejecución.

**Tabla 10    Espacios desde los que se promueve la participación**

EP	EdIP
Comité de Seguimiento	Comité de Gestión
Otros espacios orgánicos	

---

*Fuente: Elaboración propia a partir de Monnier (1990) y Manual III (2007)*

Por último, cabe mencionar que dado que el componente participativo está presente en muchos proyectos como un objetivo, más aún cuando son proyectos que contemplan el fortalecimiento institucional y la incidencia política, se generan espacios de coordinación y participación como redes de trabajo o asociaciones. Estos espacios están más en la línea de los espacios que emergen orgánicamente en el marco del proyecto o que existen en el contexto de intervención. Un ejemplo de estos espacios

son los espacios institucionales creados para la coordinación del proyecto con las contrapartes o espacios que se creen puntualmente para un objetivo específico.

**Tabla 11**    **Tipología de espacios orgánicos**

**Consejos Ciudadanos** organizados por temas o por territorio

**Comisiones de Trabajo** organizados para el tratamiento de temas específicos

**Organizaciones Territoriales/vecinales:** grupos de ciudadanos y ciudadanas organizados en base a vínculos de tipo espacial (barrio, circunscripción, distrito, zona, etc.)

**Redes Ciudadanas:** movimientos no institucionalizados de personas y asociaciones civiles alrededor de visiones y objetivos concretos.

**Foro** para representar los intereses del conjunto de la comunidad en distintos puntos del proceso de elaboración y ejecución de una política determinada.

*Fuente: Elaboración propia a partir de ODP, 2005 y 2006.*

#### **6.2.5 Dispositivos de investigación y acción social**

Los dispositivos son entendidos como los métodos de investigación y acción social, tal y como los define Ibáñez, que nos sirven para clasificar las técnicas y herramientas que se utilizan en evaluación, ya que ambas metodologías tienen en común las técnicas que emplean. Este autor reflexiona sobre el hecho de que la investigación implica un proceso de acción, concluyendo que los diferentes métodos y herramientas de investigación social tienen sus “homólogos” en el ámbito de la acción y se refiere a

ellos como *“dispositivos de investigación y de acción social”* (Ibañez: 1986). Se puede hablar de dispositivos de acción social porque la EP parte de una ruptura metodológica en relación a las técnicas cuantitativas y cualitativas a través de la "perspectiva dialéctica". El esquema es extensible a la evaluación por las características comunes que tiene con la investigación, guiada por un tipo de paradigma que sitúa en un contexto de acción, similar a la evaluación según Carol Weiss (Weiss: 1998).

Según la revisión documental, la EP propone combinar técnicas convencionales y participativas. En relación a las primeras, se mencionan tal y como sigue: *“entrevistas semiestructuradas, los sondeos informales”* (Manual II: 23), *“encuestas, los grupos de discusión, las entrevistas”* (Manual II: 27), y *“la observación estructurada, la entrevista y el grupo de discusión* (Manual II: 15).

En relación a las técnicas participativas, la CE reflexiona sobre la EP partiendo de que este enfoque se diferencia del resto por dos motivos. Por un lado por partir de un ***“carácter empírico y eminentemente práctico”***, ya que sus principales insumos los obtiene del lugar donde se lleva a cabo la acción. Por otro lado y muy en relación con lo anterior, afirma que no existe una metodología estandarizada que sea posible aplicar en cualquier contexto, sino que esta debe adaptarse ***“en función del contexto donde se desarrolla y su adecuación cultural”***. En el manual de 2001 hay un capítulo dedicado a los métodos de EP (Manual I: 90), por su parte el Diagnóstico Rural Participativo lo encontramos mencionado como una de las corrientes que dan lugar a la aparición de la EP (Manual II: 59).

En la práctica de la EP, se afirma que es frecuente encontrar diseños de evaluación que combinan varios enfoques para dar respuesta a las diferentes necesidades de información y enriquece el ejercicio evaluativo. En definitiva, se afirma que la EP implica un proceso de equilibrio entre las exigencias de *“rigor técnico (obtención de información fiable para la toma de decisiones) y financiero (control de fondos), y las demandas de participación de la población local”* (Manual II: 17).

### 6.2.6 Criterios de evaluación: criterio de participación

Los criterios de evaluación utilizados de forma generalizada en las Evaluaciones de la CID son los propuestos por el CAD (CAD: 1995) (pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto). La CE los defino como *“Categorías generales de análisis para enjuiciar el mérito o valor de una intervención, que sirven de referencia para estructurar las cuestiones a las que la evaluación debe dar respuesta. Los cinco criterios de evaluación recomendados por el CAD son: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y viabilidad. Estos criterios pueden completarse con otros tales como coherencia, apropiación, alineamiento, armonización, participación y cobertura”* (Manual III: 109).

Entre estos criterios complementarios aparece el criterio de participación, que resulta muy relevante para nuestro estudio. Como ya se ha mencionado, es desde el criterio de participación desde el cual se aborda de forma explícita la participación de los diversos actores implicados en la toma de decisiones en las diferentes fases de la planificación: *“El análisis de la participación se centra en la determinación de los agentes que han sido implicados en las diferentes etapas de la planificación y la evaluación, valorando su incidencia en la toma de decisiones”* (Manual III: 57). Por su parte, a la hora de establecer las preguntas que guían este criterio se hace mención específica a la participación de los “beneficiarios”: *“Preguntas referidas al papel asignado a los beneficiarios”* (Manual II: 60), entendiendo beneficiarios en sentido amplio (contrapartes locales, operadores,...etc.). Las preguntas que propone son concretas y puede decirse que contemplan cuestiones recogidas a la hora de plantear las categorías de análisis de este estudio.

Pero no sólo se aborda la participación desde este criterio, sino que son varios los que contemplan esta dimensión. Por su parte, cabe mencionar que entre los criterios complementarios que propone el manual de 2007 (Coherencia, Apropiación, Alineamiento, Armonización) que amplía los cinco criterios clásicos del CAD, aborda directamente cuestiones relativas a la participación en la línea de los postulados de la Declaración de París.

**Tabla 12 Criterios de evaluación de la CE**

<b>Pertinencia</b>	Adecuación de resultados y objetivos al contexto Correspondencia entre necesidades y el diagnóstico.
<b>Eficiencia</b>	Estudio y valoración de los resultados alcanzados en comparación con los recursos empleados.
<b>Eficacia</b>	Medir y valorar el grado de consecución de los objetivos inicialmente previstos,
<b>Impacto</b>	Efectos generados por la intervención, positivos o negativos, esperados o no, directos e indirectos, colaterales e inducidos.
<b>Sostenibilidad/viabilidad</b>	Continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados con la intervención una vez retirada la ayuda.
<b>Coherencia</b>	Articulación de los objetivos de la intervención con los instrumentos propuestos  Compatibilidad de la intervención con otras estrategias y programas con los que pueda tener sinergias o complementariedad.
<b>Apropiación</b>	El liderazgo efectivo de las instituciones de los países socios ejercen sobre sus políticas y estrategias de desarrollo requiere de la coordinación de las actuaciones de los países donantes.
<b>Alineamiento</b>	Compromiso que adquiere el donante para prestar la ayuda, partiendo o considerando las estrategias de desarrollo, los sistemas de gestión, así como los procedimientos establecidos previamente en los países receptores.
<b>Armonización</b>	Valora la coordinación entre los donantes internacionales para evitar la dispersión de sus actuaciones, aprovechar las ventajas comparativas de cada uno y construir un programa de ayuda más estable y predecible para el país socio, armonizando y simplificando los procedimientos allá donde fuera posible.
<b>Participación</b>	Determina los agentes que han formado parte de las diferentes etapas de la planificación y la evaluación, valorando su papel e incidencia en la toma de decisiones.
<b>Cobertura</b>	Analiza los colectivos que han sido beneficiarios del proyecto, y valora en qué medida se ha adecuado a los destinatarios, enfatizando en aquellos factores que hayan podido dar lugar al sesgo de determinados colectivos, o bien hayan generado barreras de acceso.

*Fuente: Elaboración propia a partir de Manual III (2007).*



## CAPÍTULO 7. DISCURSOS INSTITUCIONALES: LA PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EN LA CE.

### 7.1 Introducción

El presente capítulo consta de dos secciones donde se analizan los Documentos Técnicos<sup>78</sup> de Evaluación de la Cooperación Española publicados entre 2000 y 2010 que, por su relevancia, ofrecen elementos para llevar a cabo un análisis de contenido para comprender como se aborda la participación en el proceso de evaluación. Estos manuales de evaluación contemplan las pautas y directrices para llevar a cabo una evaluación de las diferentes herramientas de la CID. Desde la metodología del **análisis de contenido** se han generado dos **categorías** que permiten llevar a cabo este tipo de análisis: EP y EdIP. Así, la primera sección se centra en cómo se contempla la participación en la fase de evaluación (EP) para luego analizar cómo se evalúa la participación en el Ciclo de Gestión de una intervención (EdIP). Estas secciones constan a su vez de tres apartados que constituyen las **categorías** utilizadas en el análisis de contenido. En el primer apartado se revisan las etapas en las que participan cada tipo de actor, en el segundo apartado, se presta atención a los espacios de participación y, por último, a los dispositivos.

---

<sup>78</sup> Para referirnos a los manuales de evaluación publicados por la CE en las siguientes líneas utilizamos la siguiente nomenclatura:

- Manual I (1998), para referirnos al *“Metodología de evaluación de la Cooperación Española I”* publicado por primera vez en junio 1998, cuenta con tres ediciones posteriores, una también en 1998 y 2001 y 2003.
- Manual II (2001) para referirnos al *“Metodología de evaluación de la Cooperación Española II”* publicado en 2001.
- Manual III (2007) para referirnos al Manual de Gestión de la Cooperación Española. Madrid, Ministerio de Asuntos Exteriores. SECIPI publicado en 2007.

## **7.2 Evaluación Participativa desde el discurso institucional**

### **7.2.1 Fases de la EP**

#### **7.2.1.1 Iniciativa de la Evaluación**

Según los manuales revisados de evaluación de la CE, esta fase corresponde a la elaboración de un Plan de Evaluación que aparece referido en los tres manuales, con pasos detallados y procedimiento a seguir para su creación. En ellos se recomienda disponer de un Plan de Evaluaciones donde se haya planificado aquello que se va a evaluar, haciendo una referencia al procedimiento de selección, que puede ser *“interno”* o *“contando con la participación de otros actores”* (Manual III:43). En este sentido, se apela a la participación de los actores para definir el objeto de la evaluación ya que, tal y como aparece en el manual de 2007 *“El objeto de la evaluación es la intervención o conjunto de intervenciones que van a ser evaluada”*. Sin embargo, no se concreta el tipo de actores.

Para definir qué se va a evaluar, se propone partir de ciertos criterios consensuados, como el tipo de evaluando, sector, ámbito geográfico (Manual III: 43) o aquellos que sean significativos por contemplar alguna característica sobre la que sea de interés obtener más información, por ejemplo aquellos *“por su carácter innovador o por su potencial para extrapolar aprendizajes a otros contextos, sectores o territorios”* (Manual III: 43).

Además de establecer qué criterios se tienen que seguir para seleccionar el evaluando o intervención evaluada, en esta fase se recomienda estipular el presupuesto del que se dispone para llevar a cabo las evaluaciones, y así determinar si se va a contar con recursos adecuados para llevar a cabo una EP. Además de los criterios y el presupuesto, otros elementos que se deben contemplar son la periodicidad del Plan de Evaluaciones, una propuesta tentativa de las evaluaciones a realizar y el cronograma de las mismas, teniendo en cuenta los ciclos de planificación así como la magnitud y número de evaluaciones a realizar (Manual III:43). El presupuesto y los plazos aparecen

como un elemento que determina la posibilidad de promover “procesos participativos” en una evaluación así como los propios requerimientos administrativos en términos de plazos que implica la evaluación (Manual III:66), algo que se propone sea valorado a la hora de seleccionar la propuesta del equipo evaluar y planificar el trabajo de campo (Manual III:72).

#### 7.2.1.2 Definición del contenido de la Evaluación

En relación a la definición del contenido de la Evaluación cabe destacar que los primeros pasos que se mencionan para llevar a cabo el diseño de la evaluación contemplan elementos propios de la EP como “***analizar los diferentes intereses que se verán involucrados y crear una estructura organizativa de apoyo que dé seguimiento al proceso evaluativo***” (Manual III: 72). Se prevé que el Comité de Seguimiento se constituya a la par que se establece la motivación y los propósitos a partir de la identificación de los “*principales actores o grupos de actores implicados en la evaluación*” para determinar los objetivos a partir de la “*utilidad esperada*” (Manual III: 43).

Por otro lado, se menciona la necesidad de contar con un contexto favorable, y será desde la **variabilidad** desde donde se contemple este elemento, estableciendo por lo tanto “*que reconozca la importancia de la participación y la incorpore en la planificación de las intervenciones*”. En esta línea, el manual propone que identifique a los actores implicados en la intervención, realizando un análisis previo de sus principales intereses, así como sus posibilidades de participación en el proceso de evaluación (Manual III: 44). Tras el análisis de variabilidad, se debe disponer de un listado de los actores implicados en la intervención y sus principales expectativas y posibilidades de participación en el proceso evaluativo, así como la constitución del Comité de Seguimiento (Manual III: 55).

### 7.2.1.3 Validación del método y del programa de trabajo

La validación del método y del programa de trabajo es un proceso que deriva en la elaboración de los **Términos de Referencia (TDR)** donde se concreta el diseño *“con rigor metodológico, sistematicidad y garantías de calidad”* (Manual III: 39) y debe contemplar elementos como: el propósito, objeto, objetivos de la evaluación (Manual III: 41) y aspectos metodológicos. Según el manual, los TDR serán validados por los participantes en el proceso de evaluación (Manual III: 73).

Por su parte, aunque los aspectos metodológicos los definen los evaluadores a partir del tipo de evaluación solicitada, en los TDR se puede contemplar una aproximación metodológica o indicar que técnicas de recogida y análisis de la información. En todo caso se hace hincapié en que la metodología debe ser adecuada para que *“incida en los aspectos de género”* y *“permita la participación en la evaluación de los grupos de actores o colectivos beneficiarios subrepresentados o de difícil acceso”* (Manual III: 71).

Estos aspectos, considerados claves en el diseño, son los criterios de evaluación y los indicadores, para los cuáles se tiene que determinar el tipo de herramienta a utilizar (convencional o participativa) (Manual II: 40). Además, el equipo de evaluación debe proponer **indicadores** que complementen lo que aparece en los documentos de diseño de la intervención. En este sentido se afirma que *“este proceso de construcción debe ser lo más participativo posible: aunque en algunos casos los indicadores se basen en los conocimientos técnicos de los expertos y expertas, en otros aparecerán en conversaciones, entrevistas o documentos con los implicados en el programa”* (Manual II: 50).

### 7.2.1.4 Trabajo de campo

Esta fase se contempla como un etapa desde la cual se debe garantizar que *“la participación sea efectiva e igualitaria”* ya que es el momento en el que se va a recoger

*“la mayor parte de la información y se elaborarán los principales productos de la evaluación”, por lo que apela a que todos los “actores involucrados en la intervención deben poder opinar y conocer lo que se está haciendo durante el desarrollo de la evaluación”. Detalla a qué colectivos se les debe prestar especial atención: “contrapartes e instituciones locales y al colectivo de beneficiarios y, dentro de este último, a los grupos subrepresentados”, ya que estos actores encuentran más barreras y dificultades para implicarse y acceder a los resultados de la evaluación pese a que su participación y opiniones son de gran importancia (Manual III: 80). En los manuales revisados se sugiere la utilización de técnicas participativas para conocer la opinión de los actores (Manual III: 126).*

Además de detallar estos actores a los que se debe incluir en la recogida de información, no sólo se ciñe a consultar a los titulares de derechos que han participado en la intervención de forma individual, sino que también propone consultar a las organizaciones locales como asociaciones comunitarias, cooperativas y sindicatos, para lo que se plantea utilizar tanto técnicas convencionales como participativas. Además, recomienda llevar a cabo un análisis por separado entre los hombres y las mujeres (Manual II: 27).

#### **7.2.1.5 Análisis e interpretación de los datos**

Según los manuales revisados, la fase de trabajo de campo, por la interacción que se produce entre el Equipo de Evaluación y los diferentes actores, genera un tipo de **“recomendaciones de ejecución inmediata”**, para lo cual el equipo de evaluación debe disponer de habilidades para formularlas de forma adecuada y reduciendo al mínimo la posibilidad de error. Para ello se recomienda utilizar herramientas sencillas tanto en la recogida como en el análisis (entrevistas semiestructuradas, los sondeos informales o técnicas participativas) y realizando una mínima triangulación con las fuentes de información (Manual II: 23). En este sentido, se afirma que el análisis de los datos se

debe iniciar en terreno, haciendo mención específica a qué se debe hacer, tanto en las evaluaciones convencionales como en las participativas, ya que *“la separación de la recopilación y el análisis de los datos es prácticamente imposible, por lo que las herramientas cumplen ambas funciones a la vez”* (Manual II: 59).

Además propone que las opiniones de las mujeres sean analizadas de forma desagregada para poder identificar las demandas concretas de este colectivo (Manual II: 27).

#### **7.2.1.6 Formulación de recomendaciones**

En relación a la elaboración de recomendaciones, se explicita que existe una tendencia en los ejercicios participativos **a unificar resultados y conclusiones** e indican la siguiente cita *“D. Mosse: Las opiniones de minorías o de individuos en desacuerdo se suprimen. Es muy probable que las perspectivas e intereses de los grupos que ejercen más poder en la comunidad lleguen a dominar en el estudio, no necesariamente a través de confrontación directa, sino más bien por intentar llegar a ese consenso”* (Manual II:196).

Por otro lado, se hace referencia a la relevancia de incluir a los gestores de la evaluación en la elaboración de recomendaciones y añade que las posibles discrepancias y posiciones no coincidentes en relación a las conclusiones se deben reflejar en el informe: *“Se sugiere que, en el caso de que aparezcan discrepancias sobre las conclusiones entre los diversos agentes que accedan a los borradores del texto, en el informe final se reflejen dichas opiniones divergentes y su justificación”* (Manual II:21).

## 7.2.2 Espacios y EP

### 7.2.2.1 Comité de Seguimiento de la evaluación

En la línea de los postulados de Monnier y acorde con la consolidación progresiva del enfoque participativo, la evaluación se propone como un **espacio de negociación** donde están representados todos los actores vinculados a la intervención: *“planificadores, gestores, representantes políticos, organizaciones, contrapartes evaluadas, beneficiarios etc.”* (Manual III: 19).

Dentro de ella, el Comité de Seguimiento aparece de forma explícita en el manual de 2007 pero no es un elemento que esté presente en todas las evaluaciones de forma automática. Se hace mención a él porque si se ha constituido, debe estar recogido en los TDR, indicando *“el papel y funciones que va asumir en el proceso como gestor de la evaluación”* (Manual III: 109). Este es el espacio encargado de velar por la correcta participación y la calidad del proceso (Manual III: 46). Si se logra garantizar esto, se afirma que estaremos en una EP. El Comité de Seguimiento **participa en todas las fases de la evaluación** y se recomienda mantener la participación desde él a lo largo de toda la evaluación porque será un elemento que contribuya a la eficacia de la misma (Manual III: 46).

El grado de implicación de los grupos de interés en el proceso evaluativo desde el Comité de Seguimiento se concreta a partir de su implicación en:

#### 1. Definición del contenido del proyecto de evaluación;

El Comité de Seguimiento se concibe como un órgano necesario para que *“los beneficiarios, los socios locales u otros actores puedan participar en el diseño de la evaluación de forma que sus necesidades también queden reflejadas en los objetivos de la misma”* (Manual III: 46). Desde este espacio se debe *“debe acotar el objeto de evaluación de forma consensuada, teniendo en cuenta los intereses de los grupos más representativos”* (Manual III: 46).

A la hora de definir las preguntas de evaluación, y una vez clasificadas por criterios, se prevé que sea desde el Comité de Seguimiento desde donde se lleve a cabo *“la selección a través de un proceso de negociación”* y los criterios que se proponen para guiar esta decisión son: la incertidumbre que exista acerca de su respuesta, su influencia en el proceso de toma de decisiones, el coste de su investigación y la información disponible al respecto, entre otras variables (Manual III: 46).

## **2. Validación del método utilizado y del programa de trabajo;**

Entre los roles que debe desempeñar el Comité de Seguimiento, está la realización de una jornada de trabajo para comparar los TDR y la propuesta seleccionada llegando a un “acuerdo mutuo” que se plasma en el plan de trabajo sobre el proceso de evaluación y sus resultados.

## **3. Trabajo de campo**

Además, se debe informar del proceso de inicio de la evaluación y concretar en qué va a consistir la **participación de los diversos actores** *“en las tareas de recopilación y análisis de la información, por ejemplo, presentando al equipo durante las entrevistas, coparticipando en ellas, formando parte de grupos de trabajo, etc.”* (Manual III: 46).

Para garantizar la participación de los diversos actores se proponen medidas que **eviten sesgos** en la participación de los *“socios locales y beneficiarios”* frente a los organismos donantes, que pueden tener más motivación a participar como *“apoyar económicamente los gastos que se deriven de la participación de estos grupos en el Comité de Seguimiento, programar la celebración de las sesiones del Comité en los lugares de ejecución de las intervenciones, o crear canales de comunicación y mecanismos de toma de decisiones no presenciales, específicamente diseñados para facilitar la participación de estos actores”* (Manual III:46).

## **4. Análisis e interpretación de los datos;**



Por su parte, otro espacio colegiado mencionado es la **Unidad Gestora de la Evaluación**, que puede asumir funciones que pueden ser contempladas también desde el Comité de Seguimiento, como la supervisión del informe y cómo ha sido la participación o consulta a los actores durante el trabajo de campo (Manual III:86).

### 7.2.3 Dispositivos y EP

Las guías revisadas plantean un escenario de **Investigación-Acción** lo que implica técnicas que sean sencillas de aplicación y a través de las cuáles se puedan obtener los hallazgos y formular **“recomendaciones de ejecución inmediata”**. Este tipo de evaluación implica una devolución de información continua y bidireccional entre el Equipo de Evaluación y los actores. Al hilo de este tipo de recomendaciones, encontramos que en la EP se distingue entre **herramientas formales e informales**: la primeras son aquellas que cuentan con procedimientos definidos a priori y se basan en la correcta utilización de ciertas técnicas estandarizadas (estadísticas o sociológicas) (Manual I: 13). Entre los métodos formales encontramos *“la medición directa, la encuesta o sondeo y la observación participante (en la que el evaluador se involucra directamente en la situación e interactúa con los beneficiarios)”*, pero requieren muchos recursos en términos de costes y tiempo. Por su parte, los métodos informales se adaptan mejor al contexto real de una evaluación, aunque ofrecen menor validez y fiabilidad (Manual I: 13). En el proceso de evaluación participativa se generan oportunidades en terreno donde pueden converger diferentes actores que conversan y ponen en común sus puntos de vista de forma no planificada, situación que el equipo de evaluación debe aprovechar *“para conseguir información adicional sobre las interacciones sociales o personales que otras técnicas no producen”* (Manual II:55). Implica que el Equipo de Evaluación esté alerta para que, cuando se presente una oportunidad, pueda recabar información de los diversos actores, tanto en contextos formales como informales. En los documentos revisados aparece respecto a la elaboración de indicadores *“aunque en algunos casos los indicadores se basen en los conocimientos técnicos de los expertos y expertas, en otros aparecerán en*

*conversaciones, entrevistas o documentos con los implicados en el programa”* (Manual II: 50).

Por su parte, el uso de **datos cuantitativos o cualitativos** en una evaluación, según los documentos revisados, depende del objetivo de la intervención, de la participación de los beneficiarios y de las características principales de los productos que se esperan de la evaluación (Manual I: 14).

### 7.2.3.1 Dispositivos de investigación social

Los **dispositivos de investigación social** referidos en los manuales son:

- Grupo de discusión, que es una metodología que propone reconstruir la interacción del grupo que se da en el contexto real. En el contexto de una evaluación, se afirma que se suele aplicar de forma menos formalizada que en los estudios de mercado o investigaciones académicas. Tanto es así que en el proceso de evaluación se generan oportunidades en terreno donde pueden converger diferentes actores que conversan y ponen en común sus puntos de vista de forma coordinada previamente, situación que el equipo de evaluación debe aprovechar para conseguir información que con otras técnicas no conseguiría.
- Observación estructurada, a la que se refiere también como observación directa. Método procedente de la antropología *“que permite el registro acontecimientos e impresiones del analista de acuerdo con patrones explícitos de comportamientos y acciones sociales previamente especificados”*. Esta metodología de carácter cualitativo tiene como objeto de análisis *“la forma, duración, frecuencia, antecedente y consecuencias de comportamientos individuales y estructuras sociales, y también las*

*relaciones que se establecen entre comportamientos, actitudes y estructuras”* (Manual II: 54).

Entre las técnicas convencionales, también se mencionan los métodos experimentales, que tienen como objetivo medir el efecto neto de una intervención, comparando la situación entre población que ha participado en el programa con la otra población que no ha sido afectada por la intervención, mediante la creación de lo que se denomina grupo control (Manual II: 76). Es muy común encontrar referencia a ellos en los manuales analizados, a pesar de que es una metodología que no es sencilla de aplicar y resulta muy costosa.

Otro método de análisis que también es costoso y complejo, presente en los documentos revisados a partir de una experiencia práctica (Manual II: 18), es el Análisis Costo Beneficio (ACB). Se afirma que ha sido un método que ha mostrado muchas limitaciones para *“valorar los efectos sociales y ambientales de los proyectos”* y su complejidad técnica sitúa a los beneficiarios como *“meros suministradores pasivos de información”*. Este enfoque se presenta de forma crítica ya *“que han podido ejercer un control opaco sobre los procesos de evaluación, ajenos del todo a las poblaciones beneficiarias”*, afirmando que la irrupción de metodologías participativas han supuesto una revisión de estos planteamientos (Manual II: 100).

A la vez, es importante **triangular** la información para que los hallazgos sean más consistentes y reducir al mínimo las posibilidades de error. Así, en relación a las metodologías a utilizar en las EP, se propone combinar técnicas convencionales que se mencionan tal y como sigue: *“entrevistas semiestructuradas, los sondeos informales o técnicas participativas”* (Manual II: 23) y *“encuestas, los grupos de discusión, las entrevistas”* (Manual II: 27) y *“la encuesta, la observación estructurada, la entrevista y el grupo de discusión”* y técnicas participativas (Manual II: 15).

### 7.2.3.2 Dispositivos de acción social

Uno de los elementos que caracteriza a la EP es que utiliza **técnicas participativas** que se guían por una serie de principios, como ya se ha expuesto, y utiliza una serie de técnicas (Manual II: 56). En el Manual II (2001) se listan las técnicas a partir del autor Ignacio Gallego (Manual II: 60)<sup>79</sup>, donde se explicita el propósito y proceso de aplicación de cada una:

- Diagnóstico Rural Rápido” y “Diagnóstico Rural Participativo” (RRA —Rapid Rural Appraisal— y PRA —Participatory Rural Appraisal—, en sus siglas habituales). En relación a las metodologías participativas, se hace referencia a Diagnóstico Rural Participativo *“cuyo objetivo último es el empoderamiento y la transformación de las relaciones de poder a favor de la población local, tradicionalmente excluida de los espacios de toma de decisiones”*, por lo que el método utilizado será *“abierto, comparativo, de grupo, visual, horizontal, y que fomente la confianza y la autoestima”* (Manual II: 17). Esta metodología propuesta por Robert Chambers es una de las corrientes que dan lugar a la aparición de la EP (Manual II: 59), promovida desde la ONGD y OSB.
- Matriz del Marco Lógico revisada. Versión participativa de la matriz del EML que contempla una serie de elementos que aportan mayor flexibilidad. La versión ha sido elaborada y aplicada por el World Wildlife Fund.
- Análisis de acontecimientos críticos que permite identificar los eventos más significativos que se han producido a lo largo del tiempo, positivos o negativos, respecto de unos objetivos previamente seleccionados.

---

<sup>79</sup> Ignacio Gallego: "El enfoque del Monitoreo y la Evaluación Participativa (MEP). Batería de herramientas metodológicas"; en Revista Española de Desarrollo y Cooperación nº 4; primavera - verano 1999; páginas 103 a 135, citado en Manual II:60.

- Ranking de Riqueza o de Bienestar que es utilizada frecuentemente para identificar los grupos objetivo de los proyectos de desarrollo.
- Matrices de clasificación y de puntuación, Diagramas de Venn y de Flujo.
- Diagrama de redes y de sistemas. Es un método que permite llevar a cabo un análisis detallado de los flujos de entrada (input) y salida (output) de una unidad que constituye un sistema (granja, bosque) y las relaciones entre dichos flujos.
- Mapas. Es un método que permite obtener una representación visual e informal de una comunidad acerca de su percepción del área geográfica que les rodea y de la localización de los recursos existentes.
- Transectos. Es un método que se basa en la realización de paseos estructurados en una zona geográfica para observar una serie de indicadores previamente seleccionados.

Además de este listado, los **talleres** también son mencionados como una herramienta de la EP que, entre otros beneficios, puede ser pertinente para *“recoger las demandas de información de los actores y determinar los objetivos y las preguntas de la evaluación y las preguntas de la evaluación”* (Manual III: 62). En los documentos revisados se propone elaborar una ficha que contemple las motivaciones y necesidades informativas de la evaluación que sean útiles para la toma de decisiones. Esta ficha toma en consideración a *“todas las personas que estén legitimadas a participar en esta consulta al estar afectadas de alguna manera por la evaluación o tener la intención, más adelante, de implicarlas en la devolución de resultados y en la aplicación y uso de las recomendaciones finales”* y recoge los siguientes apartados: Resumen de la lógica de intervención del proyecto, Motivaciones y necesidades informativas de la evaluación, Enfoque general de la evaluación y la forma de llevarla a la práctica y Consultas y contactos para el seguimiento del proceso (Manual III: 62).

Además de estos dispositivos que permiten recabar y analizar conjuntamente información, en este contexto los medios de difusión y divulgación son muy importantes. Frente a la forma clásica de presentar las evaluaciones en informes escritos, en los manuales revisados se proponen otros métodos más dinámicos y amigables, entre los que menciona dos: resúmenes bilingües de las reuniones del Comité de Seguimiento y presentación de evaluaciones en congresos y seminarios. Hace además referencias a los casos reales empleados por UNICEF y EuropeAid en la formación de sus equipos. Algunas fórmulas de comunicación de los resultados aparecen mencionadas tal y como sigue en el manual de 2001 (Informe II: 110) y de 2007 (Manual III: 100):

- Convocatoria de seminarios o reuniones. Participación en seminarios o reuniones internas sobre la evaluación a pedido de la administración
- Reuniones informales con interesados en la evaluación durante el trabajo de campo
- Reuniones informales con interesados en la evaluación durante la fase de preparación del informe
- Reuniones informales con interesados en la evaluación con posterioridad a la entrega del informe final
- Comunicaciones informales (correos electrónicos, conversaciones telefónicas, etc.) con interesados en la evaluación.

## 7.3 Evaluación de la Participación desde el discurso institucional

### 7.3.1 Fases del Ciclo de Gestión de un Proyecto y EdIP

La participación se da o puede darse en todas las fases del Ciclo de Gestión (diseño, ejecución y evaluación) y se puede valorar desde el criterio de participación de forma específica, aunque también está presente en otros criterios de forma indirecta en la fase de evaluación. La estructura expositiva en el caso de la EdIP varía en relación a la EP, ya que tenemos que reflejar en primer término el Ciclo de Gestión/EML y analizar cómo como se contempla la evaluación de la participación en cada fase, especialmente desde el criterio de participación.

#### 7.3.1.1 Diseño

En el diseño de una intervención, la participación está presente de forma explícita en el marco de la metodología del CGP y el EML ya que es uno de los primeros pasos propone esta metodología, por lo que es pertinente que desde la evaluación se pueda valorar como se dio ese proceso. En este sentido, se pone el acento en elementos de coherencia interna de la intervención al definir el proceso de *“selección de los participantes en la intervención y las condiciones de su participación”*. Al hablar de *“condiciones de su participación”* debemos tener en cuenta los condicionantes o limitantes que pueden determinar las posibilidades de participar en la ejecución del proyecto (Manual I: 172).

Encontramos otra mención a la participación situándonos en un nivel de intervención de “proyecto”<sup>80</sup>, ya que hace referencia explícita a la participación de las instituciones de los países del Sur en el **diseño y gestión** de la intervención. En este sentido, se

---

<sup>80</sup> Hablamos de intervención como concepto paraguas para referirnos a todas la formas en la opera la cooperación (proyectos, programas,...)

menciona la capacidad institucional de los *stakeholders* o socios implementadores para llevar a cabo la gestión de los recursos asociados a la intervención (Manual I: 08). Estos elementos plantean un modelo de desarrollo que pretende superar los planteamientos asistencialistas y de dependencia en los que muchas veces se enmarcan las intervenciones de desarrollo, y tiende a un modelo en el que se equipara a los países del Norte y del Sur y se promueve una relación horizontal para el logro de objetivos comunes.

Una actividad concreta en la que se hace referencia a la participación en diseño es en el marco de los Proyecto de Ayuda Humanitaria a la hora de elaborar un censo donde se identifique a los titulares de derechos que van a participar en la intervención. Dada la complejidad que implica elaborar un censo y los condicionantes a los que puede estar sometido en ese contexto (cuestiones políticas, no distribución justa,...), se plantea hacerlo conjuntamente con la población (Manual II: 120).

### **7.3.1.2 Ejecución**

Desde el la ejecución se lleva a cabo el seguimiento en el marco del cual se genera la "información estructurada" que se concreta en los informes de seguimiento y, más allá de los actores responsables de la gestión, planificación y evaluación, se propone compartir esta información con los titulares de derechos y las instituciones de los países del Sur, así como a los representantes políticos y sociedad civil de los países del Norte, lo que genera "*espacios de participación*". Esta información que se genera en la fase de seguimiento, al igual que en el caso de la evaluación, deber tener en cuenta las "*necesidades de información*" de todos los tipos de actores (Manual III: 22). Por otro lado, el seguimiento también se concibe en clave de seguimiento participativo (Manual II: 58). El seguimiento y el evaluación tienen en común muchos elementos como el seguimiento continuo y riguroso de lo que está sucediendo durante la implementación y análisis de la evolución de los indicadores, aunque su principal diferencia radica en



que la evaluación se caracteriza por ser una recogida y análisis de información a través de técnicas de investigación social para determinar el valor o mérito de algo, es decir, tras comprender y dotar de significado lo que ocurre en una intervención, debe proceder a emitir juicios de valor sobre la misma con el objetivo de mejorarla, tomar decisiones y rendir cuentas.

### **7.3.1.3 Evaluación**

En este caso solo se han encontrado referencias a la definición y validación de la evaluación tal y como detallamos a continuación.

#### **7.3.1.3.1 Definición del contenido de la evaluación**

La **evaluación de la participación** se aborda como uno de los primeros pasos de la propia evaluación. Como hemos visto anteriormente, a la hora de diseñar una evaluación, uno de las primeras cuestiones que propone el Manual III (2007) es plantearse qué actores han estado involucrados en la intervención, teniendo en cuenta que hay tres grandes fases: diseño, ejecución y seguimiento. En este sentido, la evaluación se inicia con una primera identificación de los actores involucrados y sus necesidades de información. Este elemento se ve muy claramente en la *“Ficha de Motivaciones y Necesidades Informativas de la Evaluación”*, la cual se propone sea realizada mediante un taller. En otras palabras, las fases y pasos que son necesarios para llevar a cabo una evaluación, en cierto modo, implican una evaluación de la participación en el proceso de ejecución de un Proyecto. Así, tanto en iniciativa como el diseño de un primer elemento, pasan por *“Identificar a los actores implicados en la intervención”*. Una vez que se disponga de las motivaciones y propósitos generales de la evaluación y los objetivos, el manual propone que sean identificados los actores que resultan implicados en la intervención, a través de un análisis previo que contempla

sus intereses y las posibilidades de participación en el proceso de evaluación (Manual III: 44).

#### **7.3.1.3.2 Validación del contenido de la Evaluación**

A la hora de elaborar el Plan de Trabajo en el marco del diseño de la evaluación, se recomienda explicitar la *“Estrategia general para la búsqueda de datos en cuanto a la participación de las comunidades beneficiarias, las instituciones locales y los técnicos desplazados al terreno”* (Manual II: 40).

### **7.3.2 Espacios y EdIP**

#### **7.3.2.1 Comité de Gestión o Seguimiento**

Al hablar del Comité de Seguimiento, se afirma que se comprobará *“la participación activa de estos actores en la fase de diseño de la evaluación”*. Asocia esta participación a una *“mayor exactitud y profundidad de la información que requiera el proceso, [que] proporcionará más **credibilidad y aceptación** de los resultados”*. Recomendación además mantener la participación a lo largo de toda la evaluación, porque será un elemento que contribuya a la eficacia de la evaluación (Manual III: 46).

#### **7.3.3 Dispositivos y EdIP**

Desde las reflexiones que se han hecho en el marco de los proyectos de género se pone mucho el acento en identificar las **metodologías adecuadas** que permitan determinar *“las necesidades de género y comprender los factores que influyen en la posibilidad de hacer participar a todas las partes implicadas en la intervención de desarrollo”*. En este sentido se propone llevar a cabo reuniones donde sólo participen

mujeres, para que puedan expresar su opinión libremente sin ningún sesgo (Manual II: 188), lo que nos sitúa en dispositivos de acción.

Desde el enfoque de género se apunta hacia el concepto de empoderamiento aunque presenta algunos retos de medición dado que se pretende a valorar la contribución a la creación de *“las condiciones necesarias para promover que las mujeres sean agentes de su propio desarrollo”*. Un aspecto clave será la participación en las intervenciones, afirmando que *“la evaluación de esta dimensión es enriquecedora e imprescindible desde una perspectiva de género”* (Manual II: 32).

Las herramientas participativas son idóneas para las evaluaciones que ponen el acento en los temas de género, partiendo de dos premisas: la comunidad no es un todo si no que hay grupos que, por tener una posición de poder menor, no suelen ser escuchados y, por otro, las herramientas participativas (DRP) requieren períodos largos para su aplicación ya que tienen que permitir “captar” situaciones que no son tan visibles (Manual II: 195).

En el marco de la Ayuda Humanitaria, se hace una mención directa a la evaluación de la coordinación, donde la observación es una herramienta muy pertinente. (Manual III: 126). En este sentido se destaca la importancia de revisar elementos relativos al proceso de identificación de la población beneficiaria<sup>81</sup>(subcriterio de identificación), que tiene como cometido asegurar que todas las personas reciban la asistencia, por lo que la recogida de *“información continua de forma consistente, clara y precisa”* a la vez que respetando la *“seguridad, dignidad y bienestar de la población”* son recomendaciones a seguir. Las razones que se alegan para llevar un recuento preciso están relacionadas con el derecho a asistencia material, identidad legal y protección, considerando todo el contexto, no solo aquello que se distribuye a través de la intervención (política local y comunitaria). En este marco los censos permiten ver la

---

<sup>81</sup>Esta sección está basada en la obra de John TELFORD (1997): *Counting and identification of beneficiary populations in emergency operations: registration and its alternatives*; Good Practice Review nº 5; RRN; Overseas Development Institute; Londres.

distribución de la ayuda de forma nominal. En algunas ocasiones se sustituye por estimaciones y otras formas más flexibles de medición. El censo es una condición previa a la distribución para garantizar que los censados reciben los insumos a tiempo (Manual II: 19).

#### **7.3.4 Criterios de evaluación: criterio de participación**

Como hemos comentado, no sólo desde el criterio de participación se aborda la participación, mas aun teniendo en cuenta que se trata de un criterio recientemente contemplado por la CE en el manual de 2007.

Desde el criterio de **pertinencia** se aborda la valoración de la participación de forma directa. Es destacable el ámbito de Ayuda Humanitaria donde se proponen una serie de criterios específicos que deben guiar la evaluación en este contexto y en la definición del criterio destacan dos cuestiones que permiten evaluar la participación (Manual II: 118). El criterio de pertinencia contempla elementos que tiene que ver con la adecuación a las necesidades locales, que se concreta en un subcriterio denominado “Identificación e idoneidad” y *“respeto a los principios del sistema humanitario”* (Telford, 1997). Las razones que se alegan para llevar un recuento preciso están relacionadas con el derecho a asistencia material, identidad legal y protección en estos contextos, considerando todo el contexto, no sólo lo que se distribuye a través de la intervención (política local y comunitaria).

No sólo se da en el ámbito de la Ayuda Humanitaria, sino que también desde el criterio de pertinencia se contempla la valoración del *“el proceso de selección de los destinatarios y las condiciones de su participación”*. (Manual II: 172).

El **criterio de coordinación** contempla elementos que nos sitúan en la evaluación de la participación (Manual III: 126). También desde el ámbito de la Ayuda Humanitaria se hace referencia a los retos que asumen estas intervenciones en términos de

**coordinación** siendo necesario conocer de forma precisa el contexto y disponer de *“técnicas para la recopilación y el análisis de información, con enfoques participativos y de género (por ejemplo, sobre estado nutricional o sanitario y, en un nivel más general, sobre las necesidades concretas de los diferentes grupos de población)”* (Manual II: 26).

Otros criterios que nos sitúan en la EdIP son:

1. Viabilidad y/o sostenibilidad (Manual II: 126), puesto que valora la *“participación activa de las autoridades locales y de los destinatarios de los productos”* como un elemento clave que determina la perdurabilidad de los efectos del proyecto.
2. Impacto, donde se deben analizar los efectos del proyecto *“sobre las necesidades y capacidades de los participantes y beneficiarios”* y *“sobre las condiciones socioculturales, las estructuras sociales y tradiciones así como el compromiso y la participación de la comunidad beneficiaria en la continuidad del proyecto”* (Manual II: 159).
3. Alineamiento, criterio relacionado con la Declaración de París que pone en foco en como el donante ha tomado en cuenta las estrategias de desarrollo y sistemas de gestión del país receptor (Manual III: 107).
4. Apropiación, que también surge en el marco de la Declaración de París refiere a la participación de las instituciones locales en el diseño de la intervención (Manual III: 59).

Las referencias que hemos encontrado en este ámbito y que cuentan con un grado mayor de detalle son aquellas que nos hablan del enfoque de género, donde incluso se plantean cuestiones como la calidad de la participación y el empoderamiento (Manual

II: 182). Es también muy relevante cómo, desde este ámbito, se aportan elementos fundamentales para evaluar la calidad de la participación, ya que *“la presencia de mujeres en algunos estadios de la intervención no asegura que sus necesidades y opiniones sean tomadas en consideración, ni que la participación asegure un proceso de adquisición de mayor autonomía y poder para ellas en las relaciones de género y en las relaciones sociales en general”*. En este sentido, son interesantes las reflexiones que plantean tener en cuenta la calidad de la participación en base al modo de participación, que oportunidades ha propiciado esta participación en relación a su empoderamiento y a lograr relaciones más equitativas. Además, afirman que es necesario poner el énfasis en el *“análisis dinámico de la participación de los grupos de menor influencia en una comunidad (las mujeres) con respecto a los de mayor influencia (hombres)”* (Manual III: 29).

Como hemos podido comprobar, desde el ámbito de género se ha venido reflexionando mucho sobre esta cuestión por lo que se cuentan con diferentes dispositivos. Desde la Plataforma para la Acción de Beijing se propusieron medidas e indicadores que permitían evaluar el avance en la *“igualdad y el empoderamiento”*. En este sentido, en el Manual II (2001) se proponen los siguientes indicadores, que se deben adaptar a la realidad concreta de cada contexto (Manual II: 33):

- *Número de recursos financieros nuevos y adicionales, suficientes y previsibles, proporcionados para la erradicación de la pobreza de las mujeres.*
- *Número de mujeres participantes en la negociación y el desarrollo de una estrategia para mejorar los servicios de salud, educación y servicios sociales, en cooperación con los sectores oficial y privado.*
- *Número de estudios teóricos y metodológicos elaborados para incorporar la perspectiva de género en todos los aspectos de formulación de programas y proyectos de ajuste estructural.*

Por su parte, se hace referencia al manual de Oxfam (1997) que aporta una serie de técnicas que *“consideran e integran en los proyectos un tipo de información que hasta ahora no había sido considerada como relevante”*. Estas técnicas permiten identificar elementos relativos a los cambios de prácticas y aptitudes (*“si los hábitos y costumbres de género varían con el tiempo como consecuencia de una mayor asunción de responsabilidades domésticas por parte de los hombres”*) o algunos efectos no deseados derivados de la intervención (*“si el incremento de participación de las mujeres ha resultado en una sobrecarga de trabajo para ellas, o Las herramientas participativas suelen ser de gran utilidad para la evaluación con sensibilidad de género”*) (Manual II: 192).

Por otro lado, la **evaluación de la participación** emerge de la mano de los factores de desarrollo como un elemento constitutivo de los proceso de desarrollo y con una especial incidencia en los **contextos** donde se llevan a cabo. En este sentido, propone que la evaluación *ex post* debe valorar como la intervención ha promovido la participación de los titulares de derechos, en especial de los más vulnerables, en sus realidades locales en pro del fomento de la democracia (Manual II: 08). Igualmente, en el caso del factor de desarrollo relativo al género, hace referencia a la relevancia de valorar la influencia de los proyectos en la participación en la comunidad e incluso en el hogar donde se lleva a cabo la intervención y como esta ha venido a fortalecer a los colectivos que se encuentran excluidos de los espacios de poder (Manual II: 173).

Un elemento contemplado en el Manual II (2001) que nos permite evaluar la participación en las intervenciones de microcréditos es el “Índice Participativo del Patrimonio” donde son *“los propios miembros de la comunidad quienes establecen una valoración mediante sus opiniones subjetivas”*. El proceso está estructurado en tres fases: elaboración de un mapa de la comunidad de manera participativa; creación de tres grupos de referencia para clasificar a los distintos hogares con un ranking de bienestar; cálculo de medias aritméticas de los tres grupos de referencia, utilizando triangulación para evitar y compensar posibles sesgos (Manual II, 31).

## **CAPÍTULO 8. PRÁCTICAS INSTITUCIONALES: LA PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN EN LA CE**

### **8.1 Introducción**

Al igual que el capítulo anterior, el presente consta de dos secciones aunque en este caso se analizan los Informes de Evaluación Final de Proyectos llevados a cabo entre 2005 y 2010 entre AECID y la sociedad civil, período en el cual rige una normativa específica para la realización de una Evaluación Final del Proyecto en caso de que este supere los 350.000 Euros de presupuesto.

### **8.2 Evaluación Participativa desde la práctica institucional**

#### **8.2.1 Fases de la EP**

##### **8.2.1.1 Iniciativa de la Evaluación**

En este caso, la fase de iniciativa de la evaluación viene determinada por el mandato de la convocatoria de Proyectos que estipula que los Proyectos que superen cierto presupuesto deberán llevar a cabo una Evaluación Final Externa, por ello no se han encontrado referencias a este punto en los Informes revisados, aunque muchos de ellos incorporan como anexo los TDR. La elaboración del Informe de Evaluación, tal y como hemos comprobado, está liderado por el Equipo de Evaluación contratado para llevar a cabo la evaluación. Tras la convocatoria pública de los TDR y la selección de la propuesta, el Equipo de Evaluación se encarga de llevar a cabo la evaluación, que finaliza con la entrega del Informe de Evaluación.



### **8.2.1.2 Definición del contenido de la evaluación**

#### **Identificación de actores que deben ser consultados.**

Según los informes revisados, en la fase de diseño de la evaluación se suele llevar a cabo una identificación de los actores que deben ser consultados, lo que plantea un escenario en el que se promueve la participación aunque ello no implica que estos actores vayan a ser activos en la Evaluación; por el contrario, aparecen como actores a consultar (Informe de Evaluación 41:04). Esta identificación es un elemento central a la hora de diseñar una evaluación pero no implica *per se* que la evaluación sea participativa.

Algunas referencias encontradas a la participación en esta fase se relacionan con la legitimidad social que adquiere la evaluación *“se ha pretendido hacer énfasis en la identificación y participación de los actores (stakeholders) para que el proceso se enriquezca y pueda ser reconocido y legitimado por todos los actores implicados”* (Informe de Evaluación 41:04).

### **8.2.1.3 Validación del método**

En relación a esta fase, se han encontrado referencias a la participación de los técnicos en la validación de herramientas de recogida de información, que suele elaborar el Equipo de Evaluación a partir de las indicaciones de los TDR. Esta contribución resulta enriquecedora ya que los técnicos han estado presentes en la ejecución del proyecto y conocen el contexto donde ha operado, lo que permite complementar la perspectiva del Equipo de Evaluación y que los técnicos se involucren de forma activa en la evaluación (Informe de Evaluación 03:17). En este sentido, es relevante mencionar que en este tipo de evaluación, en muchas ocasiones los TDR contemplan como un requisito conformar los Equipos de Evaluación con actores que pertenezcan al país o región.

#### 8.2.1.4 Trabajo de campo

Los titulares de derechos participan en la evaluación en términos de aportar, con su opinión y punto de vista, en la **recogida de información primaria**. Por lo general, no se detalla mucho más, pero se puede interpretar que la participación de estos se produce principalmente como “proveedores de información”: *“La evaluación del proyecto, fue asentada esencialmente sobre la recogida de las impresiones de los beneficiarios sobre esta acción, conocer su valoración de las distintas actividades realizadas y plantear objetivamente sus aspiraciones futuras”* (Informe de Evaluación 03:85). Las maneras de referirse a ellos son variadas: *“actores locales y grupos meta”* (Informe de Evaluación 06:17), *“stakeholders”* (Informe de Evaluación 16:12), *“beneficiarios”* (Informe de Evaluación 03:85, 16:12, 25:38. 34:15 y 35:27).

En relación a la participación de los técnicos del Proyecto, generalmente ocurre que estas personas involucradas en la gestión del mismo ya no permanecen vinculadas ni contratadas, dado que las Evaluaciones Finales de Proyectos se llevan a cabo una vez que la intervención ha finalizado, y por tanto, su localización puede resultar complicada, y más aún, su participación activa en la Evaluación. En los informes revisados se hace referencia al esfuerzo que tuvo que realizar el Equipo de Evaluación para contar con la participación del equipo técnico que ejecutó el Proyecto como informantes a la hora de la recogida de la información primaria: *“...miembros del Equipo Técnico del Proyecto (que en este momento, al finalizar el proyecto y desarrollar la evaluación), ya no se encuentran laborando para CIPE-Consultores, sin embargo, estuvieron durante la ejecución del proyecto* (Informe de Evaluación 06:06).

En este sentido, cabe mencionar que la participación de los técnicos en la evaluación es fundamental e implica un **enriquecimiento en doble sentido**: para los técnicos supone una reflexión, aprendizaje y hallazgos de buenas y malas prácticas que arrojan elementos que contribuirán a mejorar el trabajo de los técnicos. Por otro lado, la participación de los técnicos también enriquece la evaluación notablemente porque *“aportaron con su sensibilidad y conocimiento a la calidad de la evaluación, por cuanto ellos mismos*

*evaluaban su propio trabajo realizado al interior el proyecto” (Informe de Evaluación 16:12). En ocasiones la participación nos puede situar en un escenario de autoevaluación o evaluación interna: “La autoevaluación del proyecto está presente en todo el informe a través de citas textuales. Este parece recoger la voz de todos o muchos de los actores que han intervenido de una u otra forma en el proyecto, siendo esta una metodología más participativa por presentar sus voces. Entorno a esas afirmaciones, el evaluador desarrolla sus líneas de explicación” (Informe de Evaluación 06:06).*

En muchos casos el trabajo de campo se lleva a cabo de forma simultánea en sede y en terreno entre dos equipos, lo que promueve la participación de actores en ambos lugares. No hay que olvidar que la ejecución de una intervención de desarrollo, por la estructura del propio sistema, implica al menos dos zonas geográficas: país del Norte y país del Sur. (Informe de Evaluación 01:30). Esta situación también es muy común cuando un proyecto se ejecuta en varias zonas de forma simultánea, lo que implica que en cada zona de intervención haya un equipo, pero sea necesaria una coordinación de toda la intervención (Informe de Evaluación 01:30).

Por último, como parte del trabajo de campo, a menudo se realiza una devolución de los hallazgos tras la recogida de información primaria en terreno, lo cual aparece reflejado en los documentos analizados de forma constate.

*“Al final del trabajo de campo se realizó una reunión de devolución de resultados preliminares del trabajo realizado” (Informe de Evaluación 33:23).*

*“Durante todo el proceso de recogida de información necesaria, el equipo evaluador siguió un enfoque eminentemente participativo y práctico, celebrándose un taller final de devolución de resultados en el que participaron los principales agentes involucrados en el mismo con el fin de poner en común las conclusiones extraídas del trabajo de campo” (Informe de Evaluación 49:07).*

### 8.2.1.5 Análisis e interpretación de los datos

Al igual que en la validación de las herramientas de recogida de información, se han encontrado referencias a la participación de los técnicos del proyecto en el análisis y la elaboración del Informe de Evaluación.

*"Asimismo se ha procedido a realizar un taller participativo interno de todos los miembros del equipo consultor para exponer las conclusiones y llegar a una valoración conjunta." (Informe de Evaluación 03:18).*

En este sentido, el evaluador cumple un rol de "facilitador del proceso": *"Planteamos un enfoque inclusivo y, por ende, participativo de las evaluaciones, alejado de una perspectiva estrictamente técnica de un evaluador o evaluadora externo. Por ello este informe de evaluación no es sino el resultado de un trabajo conjunto."* (Informe de Evaluación 03:02).

Es muy interesante cómo algunos informes presentan la información primaria desagregada por cada actor con el objetivo de mostrar las posición de cada actor: *".....síntesis de las ideas en un instrumento que facilite la comparación entre los puntos de vista de los entrevistados, ya sea en el nivel comunitario e interinstitucional"* (Informe de Evaluación 12:05).

Así mismo encontramos una experiencia en la que tanto la recogida de información como el análisis se basan en la metodología Cambio Más Significativo (CMS), metodología de seguimiento y evaluación participativa creada por Rick Davies que se basa en la recolección, análisis y selección de testimonios acerca de un antes y un después de la intervención a partir de la percepción de cada participante que, de manera individual, considera cual es el cambio más significativo. Se especifica que se ha contado con la participación de la ONGD que recibe la financiación, socios locales y AECID y la OTC.

*"En un tercer momento, se trabajó en el procesamiento de la información, que se registra en la Ayuda Memoria de cada Sesión de Cambio Más Significativo realizada en cinco Municipios, lo que llevó a la elaboración del presente informe*

*preliminar. En la valoración de los resultados de este proceso estuvieron involucradas tres instituciones destinatarias: ONGD, socia local " y el principal donante de la acción la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo AECL." (Informe de Evaluación 06:06).*

#### **8.2.1.6 Recomendaciones**

En la misma encontramos informes que contemplan recomendaciones específicas dirigidas a cada actor: *"Se hacen anotaciones, recomendaciones a los distintos actores, lo que les asigna un grado de responsabilidad sobre el proyecto. De esta forma les hace partícipes, de nuevo, del proceso de evaluación y de los resultados que arroja la misma"* (Informe de Evaluación 61:63). En otras ocasiones se hace referencia a que el informe y hallazgos de la evaluación se dirigen a los beneficiarios y a los actores locales, no sólo a las ONGD de España y a los actores institucionales: *"El resultado de esta evaluación está destinado no sólo a las tres instituciones que han coordinado esfuerzos: ONGD, la socia local y el principal donante de la acción – AECID, sino también a las personas participantes tanto a las beneficiarias como otros/as actores locales que puedan retomar las sugerencias planteadas."* (Informe de Evaluación 38:04).

Es relevante mencionar que se han encontrado referencias a la difusión de los resultados y presentación del Informe de Evaluación con el objetivo de dotar de mayor *"legitimidad el proceso de evaluación y teniendo en cuenta la pluralidad de actores"*. Incluso se hace referencia a que la contraparte local hará una presentación y se publicará el informe en las web de la organizaciones vinculados: *"El documento final conteniendo el informe se entregará en papel (4 copias) a la unidad gestora para su distribución a la AECID, la OTC, la contraparte local y la ONGD; y en soporte digital para, en virtud del principio de transparencia, ser puesto a disposición del público en las páginas Web de las organizaciones involucradas. Además, cuando se disponga del documento final, la*

*contraparte local realizará una presentación del mismo con los actores involucrados y otras organizaciones que tengan interés en el tema."* (Informe de Evaluación 46:20).

## **8.2.2 Espacios y EP**

### **8.2.2.1 Comité de Seguimiento**

Las referencias que hemos encontrado al Comité de Seguimiento son muy escasas y están destinadas a listar los actores que lo han conformado tal y como sigue: *"los/as coordinadores generales del proyecto de la ONGD y social local, la responsable del área de evaluación de la ONGD, una persona designada por la OTC y el equipo técnico del proyecto (socio local)"*. A pesar de ser un elemento muy relevante y que incluye a diversos actores (ONGD, contraparte, OTC), no incluye a los beneficiarios/as. Por otro lado, la participación de estos actores se concreta en la *"búsqueda de necesidades informativas"* e identificar qué herramientas son las más adecuadas (Informe de Evaluación 65:43). Además del Comité del Seguimiento, se hace referencia a los promotores de la evaluación (que denomina formuladores y corresponden a la ONGD y contraparte), financiadores (ONGD y AECID) y a los gestores de la evaluación (decisores (ONGD y AECID), Cliente (ONGD y AECID) y ejecutores del proyecto (ONGD y contraparte). A continuación se muestra con detalle esta composición que es muy particular ya que propone una clasificación minuciosa del tipo de actores y sus roles en el proceso de evaluación a partir de clasificarlos entre promotores y gestores (Informe de Evaluación 65:43).

**Tabla 13 Miembros del Comité de Seguimiento y roles**

<b>Promotores de la Evaluación</b>	<b>Roles</b>
Operadores ejecutivos (Contraparte)	Elaboración de los TDR y seguimiento del proceso a través del área de evaluación. Proporcionar toda la documentación para la fase de gabinete
Decisores y principales operadores (ONGD)	Visto bueno a los TDR y la selección de la propuesta de evaluación hecha por ONGD y contraparte. Participación del Comité de Seguimiento a través de la OTC.
<b>Gestores de la Evaluación</b>	<b>Roles</b>
Decisores y principales operadores (ONGD y AECID)	Elaboración de los TDR y seguimiento del proceso / Visto bueno a los TR y a la selección de la propuesta de evaluación hecha por ONGD: Integran Comité de Seguimiento.
Decisores y principales operadores Operadores ejecutivos (ONGD y contraparte)	Profesionales que ejecutan el proyecto Equipo que trabajó el proyecto sobre el terreno y que forma parte del Comité de Seguimiento: -Responsables del proyecto en sede y terreno (ONGD) -Coordinador del proyecto (Contraparte) -Equipo técnico del proyecto (Contraparte)

Otras referencias específicas al Comité de Seguimiento evidencian que se ha creado un **espacio de participación entre el Equipo de Evaluación y el Equipo Gestor de la Intervención** donde el evaluador aparece como “facilitador”: *“Equipo de la Evaluación: La evaluación y elaboración del informe ha sido facilitada por dos evaluadoras. La coordinación organización del proceso estuvo a cargo de la Responsable de la contraparte para el territorio de San Bárbar; Sergio Gutiérrez, Coordinador de contraparte y Reyna Sagastume, Asesora en Género en el Proyecto.”* (Informe de Evaluación 06:06).

### **8.2.3 Dispositivos y EP**

#### **8.2.3.1 Técnicas de investigación**

Encontramos referencias que nos sitúan en la EP a la hora de diseñar las entrevistas y grupos de discusión. Se especifica que el equipo de evaluación las valida con el equipo gestor que ha implementado el proyecto con el objetivo de consensuarlo mediante *“un proceso de participación y retroalimentación”*. Junto a las entrevistas, también se llevan a cabo grupos focales y grupos de discusión. (Informe de Evaluación 11:02). La observación directa *in situ* también aparece como una técnica que se utiliza (Informe de Evaluación 11:02) *“fomentando la máxima participación de los/as beneficiarios/as, personal de la OSB, personal de la contraparte, la OTC y otros actores vinculados a la intervención”*. (Informe de Evaluación 11:02). También es común que se utilice la información secundaria que ha generado el Proyecto (Informe de Evaluación 11:05).

Una herramienta propia de la Evaluación es la Matriz de Evaluación, a través de la cual las necesidades informativas se han operacionalizado paso a paso. Su elaboración suele ser participativa, ya que se ha construido a partir de una serie de indicadores y preguntas de evaluación elaboradas por los actores involucrados en la intervención. Su utilidad radica en que hace comprensivo el proceso de enjuiciamiento sistemático, es decir, a la vez que aporta cierta fiabilidad y validez, esta herramienta permite explicitar los datos e información (indicadores) de base que les han dado origen al enjuiciamiento sistemático y la conclusiones (MAEC, 2003).

#### **8.2.3.4 Técnicas de acción**

Se encuentra mención a la creación de espacios colectivos de análisis y aportes a la evaluación desde un punto de vista más informal. Estos espacios están destinados a la validación del informe y suelen participar los técnicos del proyecto con el objetivo de llevar a cabo una *“valoración conjunta”*:



*"Esta evaluación fue un proceso participativo, que ha permitido recoger los aportes y opiniones de los/as actores/as estratégicos/as vinculados/as al proyecto, especialmente jóvenes y mujeres, utilizando para ello medios presenciales para el levantamiento de la información y **abriendo espacios colectivos de análisis y aportes a la evaluación**. Es al mismo tiempo una metodología con enfoque de género, como se ha planteado anteriormente, incorporado como elemento básico de análisis en los criterios de evaluación, así como por medio del perfil de la evaluadora y en las estrategias de participación activa de las mujeres en las actividades de esta evaluación. "(Informe de Evaluación 39:10).*

Generalmente es a través de talleres o reuniones. Es muy común encontrar referencias a esta metodología con el objetivo de hacer una devolución de los resultados y hallazgos del proceso de evaluación tras finalizar el trabajo el campo:

*"Durante todo el proceso de recogida de información necesaria, el equipo evaluador siguió un enfoque eminentemente participativo y práctico, celebrándose un taller final de devolución de resultados en el que participaron los principales agentes involucrados en el mismo con el fin de poner en común las conclusiones extraídas del trabajo de campo" (Informe de Evaluación 49:07).*

En otras ocasiones los talleres se llevan a cabo para presentar el informe de evaluación, donde suelen participar principalmente los técnicos del proyecto con el objetivo de llevar a cabo una "valoración conjunta". Otra forma de hacer esta validación es mediante la revisión exhaustiva del documento donde se vuelcan las observaciones para que el Equipo de Evaluación las valore e incorpore en el Informe de Evaluación (Informe de Evaluación 20:03).

Los talleres también aparecen como un dispositivo utilizado para llevar a cabo el trabajo de campo y recoger información *"fomentando la máxima participación de los/as*

*beneficiarios/as, personal de la ONGD, personal de la contraparte, la OTC y otros actores vinculados a la intervención”. (Informe de Evaluación 11:02).*

Entre las diversas metodologías que se puede utilizar en el marco del taller destaca la técnica DAFO (Informe de Evaluación 03:17) que permite hacer un análisis debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades desarrollada como entrevista grupal, dinámica grupal, talleres, etc. Es una técnica de producción de información y análisis muy útil en los procesos de investigación participativa y es importante que el moderador del grupo posea unas destrezas y competencias para conducir y dinamizar el grupo de modo que fluya la información.

La metodología del **Cambio Más Significativo** aparece como un método de recogida y análisis de información *“orientada a conocer los cambios generados por el proyecto en la comunidad y las percepciones de la población beneficiaria sobre la intervención y sus beneficios”*. Así se llevan a cabo Grupos Focales donde se aplicó esta metodología:

*“Las Sesiones de Cambios Más Significativos (CMS) partieron de un breve recorrido y reflexión sobre la experiencia del Proyecto, donde las y los participantes compartieron sus logros y aprendizajes obtenidos, así como las dificultades enfrentadas durante la ejecución del Proyecto. Luego, se identificaron Testimonios de Cambios Más Significativos (CMS), ocurridos en el marco del Proyecto. En el Anexo 4, se presenta la Ruta metodológica seguida en este proceso y en el Anexo 5, un documento guía sobre el Método CMS. (Informe de Evaluación 06:06).*

En el marco del trabajo de campo trabajo de campo, se utilizan dispositivos como **“reuniones”** (Informe de Evaluación 17:36) o recorridos de campo (Informe de Evaluación 07:03), en línea con la observación participante.

### **8.3 Evaluación de la participación desde la práctica institucional**

#### **8.3.1 Fases del Ciclo de Gestión y EdIP**

Encontramos diversas referencias y valoraciones a la participación de los beneficiarios en todas las fases del Ciclo de Gestión del Proyecto, desde la identificación hasta la evaluación, poniendo el acento en la importancia de la **participación en los procesos de desarrollo**.

*“No se concibe hoy ningún proyecto social que no sea esencialmente participativo, por lo tanto la evaluación cobra valor a través de la participación de todas las personas involucrados dentro la planificación y gestión de la intervención. Es por ello, que en las pesquisas de datos para la verificación de las actividades desarrolladas se ha tomado en cuenta a todos los gestores y personas beneficiarias del proyecto.”* (Informe de Evaluación 03:85).

En algunos casos se destaca el valor añadido que implica la participación de reconocimiento como actores en su contexto (Informe de Evaluación 65:63) pero en términos generales esta apreciación se hizo con escaso grado de detalle (Informe de Evaluación 03:85).

##### **8.3.1.1 Diseño**

Tal y como estipula el EML, el análisis de la participación es una de las etapas de esta metodología, por lo que está muy institucionalizado en este tipo de proyectos, generando diversas referencias. En este sentido, resulta destacable una referencia que adopta un punto de vista crítico en relación a la participación de los beneficiarios/as en esta fase: *“Por otro lado, reconocen que los beneficiarios del proyecto no tuvieron una participación activa en el diseño del proyecto, aunque sus opiniones fueron recogidas a través de una encuesta para su identificación participativa”* (Informe de Evaluación 65:63). En esta misma línea, en otro caso se concluye que la participación tiene que estar adaptada a las

capacidades de los “beneficiarios/as”: *“La participación de los beneficiarios en la formulación debería intensificarse de manera que el proyecto se adapta a sus capacidades y necesidades, aunque su participación en la ejecución ha sido clave, ya que en la mayoría de los casos fueron los co-responsable de la instalación de los sistemas”* (Informe de Evaluación 43:52).

Aparecen referencias a la participación en la fase de formulación y diseño en el contexto de una intervención de post-emergencia donde se detalla qué contrapartes han participado en el diseño de la intervención. Es un caso particular ya que las **contrapartes y la ONGD** del país donante pertenecen a una organización internacional que tiene sus organizaciones autónomas en los países del Sur. En este sentido, se detalla específicamente que la formulación se ha llevado a cabo desde la organización de terreno y que ha contando con el acompañamiento de la ONGD sita en el Norte. En este caso específico se hace referencia a que, a la hora de identificar los titulares de derechos (beneficiarios) del proyecto, se ha contando con las autoridades locales, pero no han participado los propios titulares de derechos. En este caso se valora como ha sido el proceso de selección de las comunidades en términos de cobertura, siendo común encontrar cierta confusión entre “participación” y “cobertura”: *“los criterios de selección de comunidades son claros y adecuados, aunque para la selección dentro de la propia comunidad como se ha visto existió algo más de confusión a la hora de definir el beneficiario final”* (Informe de Evaluación 43:52).

#### **8.3.1.2 Ejecución**

La valoración de la participación en la fase de ejecución ofrece elementos más diversos y complejos ya que implica el propio proceso de implementación de las actividades del Proyecto, con todas los elementos que implican estos contexto caracterizados por su complejidad, donde la intervención se tiene que articular con las política públicas locales, regionales y nacionales así como aquellas de base comunitaria. En este sentido,

encontramos referencias a cómo ha sido la gestión y ejecución entre las instituciones (ONGD y contraparte) e incluso se refiere a ello como “co-gestión” (Informe de Evaluación 33:20). En esta misma línea, encontramos que la participación de las contrapartes y de los propios beneficiarios en el Proyecto ha implicado el fortalecimiento de sus capacidades en términos de gestión. Así, encontramos valoraciones a este tipo de participación que podemos denominar “indirecta” y aquella que podemos llamar “directa”, porque implica que el propio proyecto contemple el “fortalecimiento de capacidades” como un componente de la propia intervención (Informe de Evaluación 22:20). Las estrategias que se ponen en marcha son tales como asistencia técnica, acompañamiento y formación con el objetivo de fortalecer capacidades lo que implica ajustarse a los tiempos, ritmos y disponibilidad de las contrapartes, no siempre acorde a los cronogramas de los Proyectos.

Hay Proyectos que se ejecutan en diversos **puntos territoriales** en un mismo país contando con socios ejecutores o contrapartes locales que participan en diferentes intervenciones desde el ámbito territorial o la demarcación administrativa (región, distrito, comunidad,...etc.), por lo que en una misma intervención es posible que haya diversas contrapartes. Esto nos sitúa en un espacio donde la participación es fundamental para la correcta implementación del proyecto. La ejecución en cada territorio es independiente pero todas están bajo el mismo Proyecto por lo que hay elementos que se tienen que implementar de forma coordinada. En los informes de evaluación revisados, hemos encontrado algunas referencias que muestran la dificultad en estos casos ya que cada entidad implementa el proyecto de forma diferente sin mantener la lógica común del Proyecto (Informe de Evaluación 43:52).

En algunos Proyectos que tienen un importante componente participativo, como es el caso de Proyectos de desarrollo local productivos o de Agua y Saneamiento, los beneficiarios participan en el propio Proyecto tal y como se indica: *“en la mayoría de los casos fueron los corresponsable de la instalación de los sistemas”* (Informe de Evaluación 03:85) o *“...las autoridades y el Equipo Técnico consideran valioso el aporte y la*

*participación activa de las y los beneficiarios (productores/as, líderes, lideresas) y pobladores, lo que ha sido muy significativo para el desarrollo de las actividades propuestas según plan, particularmente, los proyectos de agua y saneamiento”* (Informe de Evaluación 06:17). Como vemos en este último caso, se hace una valoración de cómo ha sido la participación, aunque normalmente se queda en un plano descriptivo sin hacer juicios de valor (Informe de Evaluación 06:17).

En otras ocasiones encontramos que en el marco de la ejecución, y no de la identificación que suele ser más común, se ha llevado a cabo algún tipo de diagnóstico para conocer el contexto y adecuar mejor la intervención para *“mejorar la producción e iniciar un desarrollo local sostenible”* (Informe de Evaluación 03:85).

Por otro lado, identificamos algunos elementos que nos permiten valorar la participación del financiador en cuanto a la gestión del Proyecto. En el informe de Evaluación se constata que el Proyecto tuvo que reducir su presupuesto inicialmente acordado, esto genera ciertos malestares y desconfianza por parte de la comunidad hacia el Proyecto ya que se traduce en la práctica en la *“reducción del tamaño y el alcance en la cobertura de la población”*, quedando algunas familias excluidas del Proyecto (Informe de Evaluación 03:77).

### **8.3.1.3 Evaluación**

Son menos comunes las referencias a la participación en la fase de evaluación, alguna referencia encontrada valora como ha sido el desarrollo de la recogida de información primaria en la fase de Trabajo de Campo tanto por parte de la población beneficiaria como los técnicos en terreno, que pueden ser positivas y negativas:

*“la población beneficiaria manifestó una predisposición positiva y participó activamente en las actividades que la involucraban; y, finalmente, las ONGD*

*responsables de la gestión del proyecto pusieron al alcance del equipo de evaluación todas las informaciones y opiniones que les fueron solicitadas."*

*"Por otro lado, reconocen que los beneficiarios del proyecto no tuvieron una participación activa en el diseño del proyecto, aunque sus opiniones fueron recogidas a través de una encuesta para su identificación participativa; pero que sí participaron en la ejecución, en su calidad de beneficiarios, y ahora en la evaluación del mismo, a través de las entrevistas y en algunos talleres." (Informe de Evaluación 35:27).*

### **8.3.2 Espacios y EdIP**

#### **8.3.2.1 Comité de Seguimiento o Gestión**

**Comité de Gestión: espacios de coordinación de las propias instituciones que ejecutan el proyecto**

Por otro lado, con las propias contrapartes se generan espacios de de coordinación interinstitucional para la co-ejecución del Proyecto. En este sentido aparecen referencias que ponen el acento en la *"Eficacia de los mecanismos de participación y coordinación entre los diferentes actores implicados"* (Informe de Evaluación 35:27), centrando las valoraciones en torno a cuestiones como la *"confianza entre todos los grupos,"* que se ha traducido en este caso, en la ejecución fluida y la solución de los problemas que se fueron presentando, la coordinación entre actores institucionales locales tanto en la identificación como en la ejecución. En definitiva, hace referencia a cuestiones relativas a las relación institucional y la confianza recíproca, elementos que no siempre son tenidos en cuenta por las intervenciones de CID. En este caso concreto se pone de manifiesto que esta participación ha sido exitosa porque desde el nivel operativo se ha generado un espacio de coordinación interinstitucional, en el que han participado todos los actores de la intervención (ONGD Española, contraparte o socio local, Gobierno Municipal y beneficiarios) (Informe de Evaluación 35:27).

En interesan analizar que en este caso se hace mención a cómo se ha gestionado la cuestión de la representatividad, así *“cada actor involucrado designó a un/a representante, que servía de enlace entre el equipo del proyecto y la institución que representaba”*. Los respectivos representantes se reunieron de forma periódica en un “Comité de Seguimiento Interinstitucional” a lo largo de toda la ejecución, y asumieron principalmente las siguientes funciones:

- Establecimiento de roles y responsabilidades de cada uno de los actores involucrados.
- Planificación de las acciones a ejecutar.
- Monitoreo del avance en la ejecución según el plan de acción establecido.
- Propuesta de medidas correctivas, cuando correspondía.
- Mecanismo de toma de decisiones.

En este sentido es importante tomar en cuenta la diversidad para evitar que los liderazgos locales estén representados en determinadas personas sin contar con el apoyo de la comunidad.

En términos generales se toman en cuenta ciertos criterios de segmentación de la población para que haya una diversidad en la participación a partir de (Informe de Evaluación 22:35):

- Identidad (pueblos indígenas)
- Edad
- Género
- Nivel de gobierno



En algunos informes se hace referencia al enfoque de género y que se ha contado con la participación de hombres y mujeres tanto *“a nivel técnico y de beneficiarios”* (Informe de Evaluación 34:15).

Se menciona que, aunque se recoge información de los diferentes actores, en la práctica hay actores que detentan un posición superior reconociéndose que *“evidentemente los liderazgos comunitarios tuvieron mayor participación en los espacios más complejos de la intervención, especialmente en los momentos de control periódico y en la evaluación final”* (Informe de Evaluación 34:15).

En esta caso aparece un análisis muy detallado de la participación, destacando que las relaciones han sido muy “eficaces” gracias a los mecanismos de coordinación destacando algunos elementos que han contribuido a esta co-ejecución como el reconocimiento recíproco entre la contraparte local y la comunidades locales y la “co-gestión” entre la contraparte local y la ONGD, que tal y como define, se ha basado *“en un modelo de coordinación en el que la organización internacional y el socio local han asumido de forma compartida las responsabilidades de cara a la ejecución del proyecto”*. Este sistema ha permitido incorporar un mecanismo de asistencia técnica recíproca y permanente a nivel interinstitucional en el que, según se indica, ha participado todo el personal del proyecto: el equipo administrativo-contable, el equipo técnico y el equipo de coordinación. En este sentido, se menciona que ha habido una persona de la contraparte encargada de *“garantizar una buena calidad en los productos generados por el proyecto, dinamizar las relaciones institucionales y mantener una buena base de credibilidad de las organizaciones ejecutoras ante las comunidades y las instituciones involucradas”*. Por su parte, en este caso específico, la debilidad que se apunta es la alta rotación del personal que se da en las organizaciones de la sociedad civil, lo que se deriva en retrasos porque implica volver a conformar el espacio con el nuevo personal derivado: *“el cambio de interlocutores inicialmente ha atrasado el proceso de toma de decisiones y no ha facilitado la comunicación”*.

En los Proyectos de Ayuda Humanitaria, la población y autoridades locales también se involucran en la ejecución del proyecto aunque se indica que a pesar de la elevada participación de la contraparte local en la intervención, emergen problemas de comunicación y coordinación derivados del cambio de prioridades de la contraparte, falta de definición de los roles de cada organización en las actividades a implementar para conseguir los resultados y la incomprensión por parte de la contraparte local de los objetivos y actividades en el caso de un resultado específico. Entre algunas de las recomendaciones relativas a la participación y apropiación, en los informes revisados se apunta la importancia de elaborar un convenio o documento que estipule claramente los roles y funciones de cada para evitar este tipo de situaciones: *“Relacionadas con la Participación · Apropiación1. Elaborar y firmar al inicio del proyecto un acuerdo o protocolo de actuación consensuado entre la ONGD y la contraparte local. En este documento se deberían definir los roles de cada organización en la implementación de las actividades, el sistema de coordinación y gestión del proyecto, el sistema de seguimiento de las actividades, las normas de justificación técnica y económica de la cooperación española”*. Además, se señala como un elemento importante *“organizar sesiones de capacitación para la contraparte local sobre las normas de justificación técnica y económica de la cooperación española”* con el objetivo de resolver dudas o problemáticas surgidas a lo largo de la implementación del proyecto. (Informe de Evaluación 49:25).

Este tipo de formas de co-gestión, tal y como se afirma en los informes revisados, vienen a fortalecer la capacidad de gestión, aunque los retos se sitúan en la apropiación del uso de técnicas de seguimiento y evaluación (Informe de Evaluación 49:25).

#### **8.3.2.2 Otros espacios**

Hay ONGD que tienen una estructura a nivel internacional o el proyecto se implementa en diferentes zonas de intervención, lo que facilita que los proyectos se puedan co-

ejecutar a partir de esta estructura que hace de organización paraguas y coordina al resto de organizaciones (Informe de Evaluación 43:52).

El contexto donde se llevan algunos proyectos los sitúa en un marco donde la participación es central, más aún cuando el proyecto contempla un componente participativo de partida, como un caso identificado sobre fortalecimiento de procesos de etnodesarrollo en la selva de Perú. En este proyecto se menciona la importancia de que las comunidades y organizaciones locales más vulnerables o excluidas como son las poblaciones indígenas, estén presentes en el proyecto como beneficiarias y se valora en qué medida esta población ha estado representada (Informe de Evaluación 22:35). En América Latina existe una tradición de participación comunitaria que no se puede obviar en las estrategias de desarrollo. Otros casos donde la participación es un elemento central del Proyecto sucede cuando los “*beneficiarios*” son espacios orgánicos como Asociaciones de Padres y Madres donde la capacitación para que la participación sea adecuada se menciona de forma constante, es decir, si aparece la referencia a la participación con este tipo de organizaciones, aparece asociada la capacitación (Informe de Evaluación 21:57).

Al igual que los proyectos de género este tipo de intervenciones enfrentan retos a nivel estructural como:

- Escasa representación indígena en los gobiernos a nivel local, regional y nacional.
- Nula participación ciudadana y política de los pueblos indígenas.
- Poco conocimiento en la aplicación del derecho a la territorialidad y sobre los mecanismos de resolución de conflictos socio ambientales.
- Políticas públicas que excluyen la diversidad cultural y limitan la participación de los pueblos indígenas en la vida política del país.

Es muy común que estos proyectos conformen redes de trabajo con base o demarcación territorial (Informe de Evaluación 35:91) desde las cuáles se llevan a cabo réplicas de la

formación y capacitación que contribuyen a la gobernanza local *“a través de la red y de las réplicas los conocimientos de los promotores se consolidan, y al mismo tiempo, desarrollan diversas habilidades de liderazgo, y fortalecen su autoestima y su compromiso para lograr el bienestar de sus comunidades”*.

Además de contribuir a la gobernanza local, hay proyectos que inciden en política regional y nacional e incluso internacional como por ejemplo un Proyecto enmarcado en el Enfoque de Derechos: *“También ha sido importante la labor desarrollada en el marco de las reuniones de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos. Ante esta instancia internacional se ha presentado el caso de la Vulneración del Derecho al Territorio y el Derecho a la Consulta vinculado a los mega-proyectos por actividades energéticas e industrias extractivas”* (Informe de Evaluación 22:20).

#### **8.3.4 Dispositivos y EdIP**

Se suelen analizar a partir de las técnicas ya mencionadas en el apartado de EP, pero la perspectiva se realiza desde un punto de vista cuantitativo: *“Se logró una elevada inscripción de participantes (mayor del 50%) en el Excellencis, una herramienta de auto aprendizaje [...] “El 100% de los responsables de la docencia municipales y de sede participaron en el módulo de análisis de publicidad farmacéutica.” [...] “El resultado No. 2 también se alcanzó de manera participativa, como reflejan las conclusiones en todas las dimensiones propuestas”*<sup>82</sup> Otro ejemplo es: *“El porcentaje de aprobación para este sub criterio en los Grupos Focales fue de 93.75 %. Observamos que la participación de los titulares de derecho ha sido más profunda en cuanto hemos pasado de la elaboración diagnóstica hasta la fase de ejecución, pasando por la definición de objetivos y resultados del proyecto”* (Informe de Evaluación 35:91).

---

<sup>82</sup>Informe 35 P.91:

### 8.3.5 Criterios de evaluación: criterio de participación

En las referencias que encontradas en los informes revisados destaca el énfasis en la visualización los actores que han sido excluidos e incluidos en el proyecto, a partir de su implicación en las diferentes etapas de la gestión y su incidencia en la toma de decisiones. En otros casos se pone el acento en la calidad más que en la cantidad, pero son casos aislados (Informe de Evaluación 44:53). En muchas ocasiones aparece asociado a otros **criterios** como cobertura, apropiación y armonización que, en la práctica genera cierta confusión entre ellos (Informe de Evaluación 43:52).

Desde el análisis del criterio de **impacto**, se afirma que existen diversas estrategias que pueden contribuir a fomentar la participación en los proyectos, como el acompañamiento técnico por parte de los gestores del proyecto, pero estando la ejecución en manos de los titulares de derechos:

*“El proyecto sólo ha sido asumido en el ámbito de suministro de sistemas de riego, insumos, herramientas de trabajo e instalaciones de almacenaje, pero no desde una lógica de cambio o modificación de comportamientos o estructuras, que se consigue principalmente a partir de metodologías de acompañamiento y seguimiento, aspecto no integrado en la ejecución del proyecto”*

(Informe de Evaluación 43:52).

## **CAPÍTULO 9. EVALUACIÓN Y MEDIACIÓN SOCIAL: PROPUESTA PARA LA APLICACIÓN DE UN MODELO DIALÉCTICO DE ANÁLISIS**

A continuación, se ofrece una reflexión de la Evaluación en la CID desde la perspectiva de la Mediación Social con el objetivo de comprender los distintos fenómenos e interacciones que se dan en este ámbito. Estos objetivos son alcanzados mediante la revisión, desde un punto de vista dialéctico y crítico, de los cambios producidos en los elementos y relaciones estructurales características de la evaluación a lo largo de su evolución histórico institucional identificada en el análisis y la comparación desde la práctica y el discurso institucional en el periodo estudiado en el periodo que abarca de 2000 a 2010.

La revisión bibliográfica y de fuentes secundarias (Capítulo 5) ha permitido identificar los principales hitos en el origen y genealogía de la Cooperación Internacional al Desarrollo en España desde la perspectiva histórico-institucional y cómo ésta contempla elementos como la Evaluación y la Participación. Para poder ubicar el fenómeno, en el capítulo 1 se han planteado estos elementos desde el sistema internacional de ayuda al desarrollo, y a partir de esta doble mirada hemos podido analizar la genealogía y definición de la CE en perspectiva comparada. En el capítulo 2 se ha revisado el estado de la cuestión sobre la participación en el proceso de evaluación partiendo de estudios y aportaciones realizadas en el campo de la Evaluación de las Políticas Públicas identificando el marco teórico más adecuado para nuestro objeto de estudio. En este sentido, en el capítulo 3 se ha profundizado en el marco teórico y conceptual de la Evaluación Pluralista y Participativa que proponen Monnier y Baron (2003), lo que ha sido útil para el análisis de la información y para sentar las bases del sistema de categorías del Análisis de Contenido. Además de estos

elementos, el marco teórico se ha completado con las reflexiones de Jesús Ibáñez sobre los dispositivos de investigación y acción social (Ibáñez, 1986).

El Análisis de Contenido asume como principio que los documentos reflejan las creencias de las instituciones que los producen, y desde esa afirmación se han planteado categorías de análisis que están directamente relacionadas con los objetivos de la investigación. De la calidad de este sistema de categorías depende la validez y fiabilidad de esta metodología, para lo cual se ha seguido la estrategia de validarlo con los postulados teóricos de la Evaluación de Políticas Públicas y la Evaluación Participativa así como la consulta a expertos en Evaluación de la CID en España, otro tipo de agentes cooperantes y de otros ámbitos de acción social. A partir de la elaboración del sistema de categorías, desarrollado en el capítulo 6 en el contexto específico de la CE y la Evaluación Final de Proyectos, se han analizado los documentos técnicos sobre Evaluación y los Informes Finales de Evaluación de Proyectos llevados a cabo por la CE entre 2000 y 2010, identificando los discursos y las prácticas institucionales en relación a la EP y la EdIP en los capítulos 7 y 8.

En el presente capítulo, según el modelo de análisis planteado desde un punto de vista dialéctico y crítico, mostramos los cambios producidos en los elementos y relaciones estructurales características de la Evaluación a lo largo de su evolución histórico institucional. El capítulo comienza con una reflexión en torno al término *“Evaluación en el ámbito de la CE”* como el producto resultante de un proceso de producción que, a su vez, vincula a la Evaluación con la producción de conocimiento y la categoriza dentro de las instituciones mediadoras que actúan como elementos de control social. Posteriormente, se detalla el modelo de análisis que permite hacer esta reflexión desde la Teoría de la Mediación Social y se ofrece una interpretación de los datos recabados desde el punto de vista de la mediación social y la producción social de conocimiento, la relación de la evaluación en la CID con el poder y su papel dentro de los procesos de control social. La reflexión la centramos en torno a la EP, fenómeno que puede ser abordado desde este marco teórico tal y como comentaremos ahora.

## 9.1 Producción y producto de la Evaluación

La CE toma en cuenta la definición del CAD de la OCDE y queda definida como *“una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, sobre un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus resultados. Se trata de determinar la pertinencia de los objetivos y su grado de realización, la eficiencia en cuanto al desarrollo, la eficacia, el impacto y la viabilidad”* (Citado en Manual I, CAD, 1995:178). En suma, se trata de un proceso de recogida y análisis sistemático de información *“para poder determinar el valor o mérito de una intervención”* (Joint Committee Standar Education, 1994).

Esta definición lleva a su vez implícitos otros conceptos fundamentales para esta tesis: la evaluación se elabora siguiendo un **proceso de producción reglado**<sup>83</sup> (está sujeta a un conjunto de normativas y regulaciones propias de la actividad); como en todo proceso de producción, el resultado es un **producto**, constituido por la información que proporciona la evaluación: “datos”, “relatos” y “discursos” sobre la realidad. La información sobre los hechos sociales es un discurso o relato de la realidad, que puede ser distinto a los hechos que se producen de manera espontánea en dicha realidad.

El producto que elabora la *Evaluación* es, pues, un **producto elaborado y confeccionado** que cumple las siguientes características:

---

<sup>83</sup> El carácter productivo de la Industria de la Investigación se inscribe dentro de la tendencia de la sociedad capitalista de convertir en proceso productivo cualquier intercambio social, incluidos los que guardan relación con la cultura, como lo es, en este caso, la producción de conocimiento. Según Manuel Martín Serrano, *“La sociedad industrial mantuvo la afirmación de que existía una solidaridad armoniosa entre tecnología y cultura. A partir de entonces, esta hipótesis no era un error: constituía una falsificación interesada que excluía de la conciencia de los hombres la cultura no integrada con la forma capitalista de producción. La dominación social se constituyó como dominación cultural; la dominación cultural adquirió la forma de una falsa conciencia de la realidad, que proponía un modelo del mundo en el que la cultura y el sistema de producción estaban reconciliados. El desarrollo histórico de la sociedad industrial ha significado la generalización del valor de cambio como medida universal de los intercambios sociales, tanto a nivel cultural como a nivel productivo. La diferencia que podía existir entre valores materiales y valores culturales ha quedado borrada; el dominio de la producción cultural ha pasado a ser otro ámbito de la producción general”*. (Martín Serrano, La mediación social. Edición conmemorativa del 30 aniversario., 2008)



- Es de tipo cognitivo, pues trata de comprender (y hacer comprender) el comportamiento social. La evaluación, entre las funciones y propósitos que tiene, como indican Stufflebeam y Shinkfield (1999), persigue la **ejemplificación o iluminación para acciones futuras (enlightenment)** y se **centra en producir información sistemática** contribuyendo al “*acervo científico*” y orientando acciones futuras sobre problemas y necesidades públicas. A esta función se unen dos más: **perfeccionamiento o mejora (improvement)** con incidencia en la calidad de un servicio o programa y la **rendición de cuentas o responsabilidad (accountability)** sobre la gestión y resultados de un programa en los diferentes niveles de responsabilidad.
  
- Es elaborado por unos sujetos sociales para proporcionar información a otros sujetos sociales como pueden ser decisores políticos, técnicos y operadores de los servicios y sociedad civil. En el ámbito de la evaluación Monnier se refiere a estos sujetos como **actores sociales clave** (Monnier, 1995) y los define como los protagonistas principales de la política o programa evaluado. No todos los actores intervienen con el mismo grado de implicación y, como hemos visto, la mayoría de acciones son lideradas por un grupo reducido pero hay circunstancias que “provocan” la participación de otros protagonistas en tres campos de interacción como son el contexto de la legitimación, el contexto de la acción y el contexto de la evaluación. En otras palabras, puede haber una participación “deseada/programada” a priori, frente a otra que “emerge” por darse alguna circunstancia especial y por la naturaleza política de la evaluación.

**Tabla 14**      **Clasificación de los involucrados o *stakeholders***

<p style="text-align: center;"><b>Contexto de legitimación</b></p> <p>Actores que aprueban la acción (poder institucional estructurado) Legitimidad reconocida a nivel jurídico, político, científico-técnico y operativo. Necesitan retroalimentación informativa sobre los objetivos generales y el impacto.</p> <p><i>Los actores implicados en el contexto de legitimación son:</i> <i>Ej. Donante o financiador</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>Contexto de acción</b></p> <p>Actores que ejecutan la acción (mandato delegado con autonomía). Más o menos estructurados. Legitimidad propia de tipo cognitivo. La evaluación queda incorporada a la gestión (eficacia, eficiencia, coherencia interna, problemática de acción)</p> <p><i>Ej. Los actores implicados en el contexto de acción son:</i> <i>Técnicos y facilitadores.</i> <i>Otros socios locales.</i> <i>Población beneficiaria.</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>Contexto de evaluación (o de reacción)</b></p> <p>Actores heterogéneos de la sociedad sometidos/beneficiados por la política. Menos estructurado, coyuntural y en estado latente. Legitimidad demográfica y económica. La evaluación tiende a excluirlos por cuestiones ideológicas u operativas.</p> <p><i>Ej. Los actores implicados en el contexto de evaluación son:</i> <i>Sociedad en general.</i> <i>Organizaciones e instituciones del contexto local.</i></p>

Fuente: Monnier (1995).

En relación a los actores, Monnier señala que son éstos quienes tienen el poder de decisión de evaluar un programa o política (1995:159). Este poder, según los enfoques pluralistas, se reparte en tres subsistemas: los demandantes de la evaluación, la instancia de evaluación (que integra a los destinatarios y a los ejecutores del programa o política) y el equipo encargado de evaluar.

Esta concepción de producto elaborado por la Evaluación se sustenta en la tesis que expone Manuel Martín Serrano ya que el producto de la evaluación es una representación social mediante la cual el evaluador trata de explicar dicho comportamiento y tiene un valor de uso pre-definido según los objetivos o necesidades de información tenidos en cuenta, pone la información que han elaborado unos sujetos sociales a disposición de otros (Martín Serrano, 2004).

En este sentido, la CE establece en uno de sus manuales que, a la hora de validar el plan de trabajo para desarrollar el estudio de evaluación -tarea que corresponde básicamente a los evaluadores en clave de facilitadores del proceso -, *“se deberá velar en todo momento por asegurar la participación de todos los actores implicados en la evaluación y la calidad del proceso”* (Manual III:85). El evaluador asume un doble reto: garantizar la participación y asegurar que el proceso de evaluación concluya de forma adecuada, con rigor y calidad.

Por su parte, su **proceso de producción** utiliza unos dispositivos de captura ideológicamente condicionados, como son las herramientas y los métodos aceptados por la comunidad evaluadora y la CID.

## 9.2 Evaluación y producción de conocimiento

La evaluación, tomando en cuenta la definición propuesta por la CE, es un modo de producir información sistemática y generar conocimientos por ser:

- Una institución social, ya que se trata de un ámbito de acción pública socialmente reconocido y con identidad propia. Es un sector en consolidación ya que es en 2007 cuando se empieza a hablar de Política de Evaluación de la CID en España, favorecido por el contexto internacional y los debates relativos a la eficacia de la ayuda que se plasman en acuerdos como la Declaración de París en 2005. Además, en España se crea la Ley de Agencias Estatales para la Mejora de los Servicios Públicos (Ley 28/2006, de 18 de julio) que crea la Agencia Española de Evaluación de Políticas Públicas (AEVAL) con el objetivo de promover la gestión por resultados y la evaluación de las políticas públicas (Arbulú:2014).

Además, está formado por trabajadores y trabajadoras organizados que cuentan con recursos materiales y económicos propios. En España no se cuenta con un colegio profesional pero existe una Sociedad Española de Evaluación creada en 2001 y una Asociación Ibérica de Profesionales por la Evaluación (APROEVAL) creada recientemente.

- Su actividad es la producción de información técnica y útil para la toma de decisiones, por lo que posee un acervo propio de saberes y difunde los conocimientos que produce aunque en la práctica se realice de un modo restringido a quienes encargan la evaluación o dirigido a una audiencia más amplia.
- Utiliza lo que hemos denominado dispositivos de investigación y acción social (métodos y técnicas de la investigación social y otras propias de la evaluación), de una forma pautada y regulada por el conjunto de normas y estándares sectoriales.

Aunque la evaluación tiene mucho en común con la investigación ya que comparten las mismas técnicas, es desde el nivel metodológico y tecnológico donde se encuentran las principales diferencias (Bustelo, 2002). En este sentido, los dispositivos de acción social nos sitúan en un escenario de “investigación-acción” lo que implica técnicas que sean sencillas de aplicación y a través de las cuáles se puedan obtener los hallazgos y formular “recomendaciones de ejecución inmediata”. En esta misma línea encontramos referencias a herramientas formales e informales (Manual I:13)

### **9.3 Evaluación y Mediación social**

La Evaluación de la CID, como institución social encargada de producir información técnica para facilitar la toma de decisiones y mejorar el evaluando –es decir, conocimiento aplicado– puede ser considerado como mediador social ya que su producción deviene en discursos y relatos de la realidad cuyo objetivo es actuar sobre la interpretación que las personas hacen de ella, tratando de generar consensos en las visiones del mundo.

La definición y características hacen que pueda ser estudiada según la Teoría de la Mediación tal y como la define Manuel Martín Serrano, ya que su función institucional de mediadora de conocimiento la convierte en partícipe de las tareas de control social, como modelo de orden<sup>84</sup>:

---

<sup>84</sup> “Una de las aplicaciones de la Teoría de la Mediación en el campo de las Ciencias Sociales consiste en el estudio del control social que ejercen las instituciones actuando sobre la interpretación que hacen las personas de la realidad. Participan en esta tarea de control aquellas instituciones sociales que administran la producción y la oferta de información: entre ellas la familia, la escuela, la iglesia, los medios de comunicación de masas. Desde esta perspectiva, son modalidades de control social por el recurso a la información todas las acciones que inciden en la enculturización de las personas: estudios reglados: manifestaciones culturales, artísticas, rituales o recreativas: oferta de noticias que circulan por sistemas informales o por los MCM. etc.” (Martín Serrano, 2004)

- Está sujeta a unos modos de producción, que incluyen tanto los métodos como los procedimientos que se utilizan (que son los aceptados como válidos por la Evaluación y la CID en cada momento) y que son históricamente cambiantes y están sometidos al cambio tecnológico.
- Tanto los modos de producción como los productos finalmente obtenidos, responden a los intereses particulares de quienes encargan la investigación, que pertenecen al rango de los poderes (políticos, económicos y sociales).

Como modelo de orden, la información que produce, en lugar de tratar de comprender la realidad original que investiga, utiliza ésta para ilustrar la forma de consenso (la representación social) correspondiente al modelo del que forma parte. Es decir, el evaluador trata de explicar el orden a través de los hechos de esa realidad original<sup>85</sup>. En este sentido, el discurso institucional de la Evaluación de la CE reconoce que puede existir una tendencia en los ejercicios participativos a unificar resultados y conclusiones, pudiendo quedar en un segundo lugar aquellas de los grupos que tiene menos poder en la comunidad (Manual II:196).

Martín Serrano advierte de la imposibilidad de mantener la neutralidad frente al objeto de estudio, cuando ésta es interpretada a través de un modelo de orden<sup>86</sup>, así es necesario comprender y ser consciente de que, tanto la Evaluación como, por extensión, los evaluadores que trabajan en ella, cumplen un papel mediador que pertenece al ámbito del control social. Esta lógica ya ha sido objeto de reflexión desde

---

<sup>85</sup> “Cuando la mediación introduce un modelo de orden entre las cosas para ofrecer una visión estable del mundo, se produce un cambio importante. La información del mediador cesa de tener por objeto la realidad original, «lo que ocurre». Por el contrario, el mediador, por medio de «lo que ocurre» trata de explicar el orden. El suceso sirve para ilustrar una forma de consenso que ofrece un significado estable para interpretar el mundo. El mediador se sirve del acontecer para reproducir el código...” (Martín Serrano, 2008)

<sup>86</sup> “La relación del conocimiento con la realidad social podría calificarse como el gran estupor; asombro que surge de lo indefinido, es decir, de la infinitud de las definiciones posibles que cabe atribuir al universo de los estímulos simultáneamente presentes. Cuando el mediador introduce un modelo de orden, los estímulos se transforman en «datos». La relación directa del hombre cara a los «estímulos» es la contemplación mística: incluso la distinción entre sujeto y objeto desaparece. La relación del hombre cara a los «datos» es la clasificación lógica. En este último caso desaparece el estupor al mismo tiempo que la neutralidad del sujeto respecto a los objetos”. (Martín Serrano, 2008).

la evaluación, asumiendo que la persona evaluadora o el equipo encargado no se limita a ser una persona experta en métodos e instrumentos técnicos ni en un ente encargado de realizar en solitario la evaluación, sino que será un incentivador de ideas, un mediador y un metodólogo (Monnier 1995:166). Así, su función consiste en intervenir en el debate entre las partes para informar a los actores sociales.

- Abocarse a ayudar a los demás a aportar ideas, clarificar dudas y explicar consecuencias que se esperan o se temen.
- Mediar para que se respeten las posiciones de todas las partes y lograr un compromiso sobre la definición de los objetivos de la evaluación.
- Establecer las prioridades que se fijarán para las distintas peticiones de información.

Tal y como indica Carol Weiss, los y las evaluadores tienen un compromiso con la organización que encarga el estudio, con los policymakers y los ejecutores del programa y con los beneficiarios en relación a la difusión y comunicación de resultados (Weiss, 1998).

#### **9.4 Modelo de análisis de la Evaluación en la CID desde el punto de vista de la mediación social: elementos estructurales**

Como se ha indicado al inicio de este capítulo, se pretende llevar a cabo una revisión y comparación de los cambios que se han ido produciendo en los elementos y relaciones estructurales características del ámbito de la Evaluación en la CID en España, para lo que es necesario, en primer lugar, identificar y definir cuáles son dichos elementos.

En este marco y desde la perspectiva crítica y dialéctica hemos identificado los siguientes elementos estructurales de la Evaluación en el ámbito de la CID en España: actores y fases en las que se estructura la evaluación, espacios desde los cuales se

gestiona y promociona la participación de los actores implicados, dispositivos de investigación y acción social y criterios de evaluación<sup>87</sup>.

Las siguientes tablas resumen los principales elementos utilizados en este análisis desde la perspectiva comparada de la práctica y el discurso institucional relativo a la EP. Por su parte el fenómeno de la EdIP nos ha permitido tener una mirada más integral y comprender como desde la fase de evaluación se valora la participación en la fase de diseño, ejecución y evaluación, pero no abordamos su análisis desde esta perspectiva.

---

<sup>87</sup> Otros elementos estructurales son la Política de Evaluación, el Sistema de Evaluación de la CE, enfoque de desarrollo,...etc. pero no han sido tomados en cuenta porque hemos centrado en análisis en el proceso específico de diseño y ejecución de la evaluación.



**Tabla 15 Elementos estructurales de la Evaluación Participativa**

Cate- gorías	Sub categorías	Discurso institucional	Práctica institucional
<b>Etapas</b>	Iniciativa	Objeto de evaluación y criterios de selección (Plan de Evaluaciones) Presupuesto	Iniciativa por mandato
	Definición	Identificar los diferentes intereses y crear un estructura organizativa Evaluabilidad	Identificación de actores a ser consultados Legitimidad social de la evaluación
	Validación	TDR: propósito, objeto, objetivos y métodos Indicadores	Validación de herramientas por parte de los técnicos
	Trabajo de campo	Participación efectiva e igualitaria en la recogida de información. Contrapartes e instituciones locales y al colectivo de beneficiarios y, dentro de este último, a los grupos subrepresentados. Actores individuales y actores orgánicos .	Dificultades para localizar a los técnicos. Técnicos : aprendizaje Titulares de derechos: consulta Trabajo de campo simultaneo (sede y terreno) .
	Análisis	Inicio del análisis en terreno Recomendaciones de ejecución inmediata	Información desagregada por actor Participación de los técnicos CMS
	Recomendaciones	Tendencia a unificar resultados y conclusiones Incluir a los técnicos Constatar discrepancias	Recomendaciones para cada actor Recomendaciones de ejecución inmediata
<b>Espacios</b>	Comité de Pilotaje	Constitución arbitraria no sujeta ningún mandato Espacio de negociación Evitar sesgos en la participación	Actores que forman parte del Comité
	Otro espacios	No hay referencias	
<b>Dispo</b>	Investigación social	Técnicas: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observación</li> <li>▪ Grupo de Discusión</li> <li>▪ Métodos experimentales</li> </ul>	Grupos de discusión Entrevistas Observación directa Información secundaria

<ul style="list-style-type: none"> <li>ACB</li> </ul>		
	Objetivo	determina técnicas
	cualitativas o cuantitativas	
	Triangular	
Acción	Contexto investigación-acción	Talleres
social	Herramientas formales e informales	DAFO
	Técnicas participativas	Reuniones
	<ul style="list-style-type: none"> <li>DGP</li> <li>MML revisada</li> <li>Análisis de acontecimiento críticos</li> <li>Ranking de riqueza o de bienestar</li> <li>Matrices de clasificación y puntuación</li> <li>Diagrama de Venn</li> <li>Diagrama de flujos</li> <li>Diagrama de redes</li> <li>Diagrama de sistemas</li> <li>Mapas</li> <li>Transectos</li> <li>Talleres</li> <li>Medios de divulgación</li> </ul>	CMS Recorridos de campo Técnicas de evaluación y monitoreo

#### - Actores en el ámbito de la Evaluación de la CID**

En la actualidad existe un consenso generalizado en torno a que cada uno de los/as actores, sin excepción, son co-protagonistas del proceso de desarrollo y es por ello la CID está siendo concebida cada vez más de una manera abierta y compleja, capaz de integrar a todos los/as actores en su acción y sirviendo de estímulo a los procesos de cambio, aunque en la práctica resulte complicado (Alonso, 2006). El Plan Director 2005-2008 asigna la realización de evaluaciones también a las ONGD y a la propia AECID, más allá de las evaluaciones estratégicas que realice la CE. Se trata de mejorar el sistema de seguimiento y evaluación de la CE en su conjunto (MAEC, 2007a).

En particular, las ONGD de los países receptores vienen siendo percibidas cada vez más como actores imprescindibles para los proyectos de cooperación, solicitando su

presencia no sólo en la fase de implementación sino también en el diseño de las intervenciones y la evaluación. Tendencia que también opera a nivel mas general y alcanza a la participación en la toma de decisiones en materia de cooperación, aportando sus conocimientos y capacitación continua (Chiani, 2009). En el caso de este estudio, además de ser ejecutoras de proyectos, las ONGD son interlocutoras de la administración para el diseño y seguimiento de la política española de cooperación. La Coordinadora de ONGD de España (CONGDE)<sup>88</sup> ostenta representación y participa en espacios institucionales como el Consejo de Cooperación al Desarrollo.

Desde el discurso institucional en la Cooperación Española participan diversos actores (agentes públicos y privados del Norte, países donantes, los Organismos Internacionales (OO.II.), Gobierno y la sociedad civil de los países socios), que según los documentos sobre evaluación *“jugarán un rol fundamental en los procesos de evaluación [...] y deben identificarse desde el inicio de una evaluación”* (Manual III:74). Las ONGD aparecen como el actor clave en los procesos participativos, por liderar intervenciones que están más cerca de los beneficiarios y las organizaciones locales (Manual I:90).

La siguiente tabla muestra la diversidad de actores desde el discurso institucional, en cambio en la práctica hemos encontrado referencias explícitas a la EP pero mas como una tendencia o un deseo dado ya no encontramos detalles de como se ha llevado a cabo esta participación y que actores ha contemplado (Informe 46:10). Los beneficiarios aparecen como actores a consultar en el proceso de evaluación, por su parte los técnicos de la ONGD y la contraparte tienen una participación muy activa en

---

<sup>88</sup>La CONDGE es una organización que representa a las ONGDs que poseen una percepción común, unos conceptos y principios básicos con los que actúan, como pueden ser el tipo de desarrollo que promueven; la pobreza contra la que luchan y la cooperación que desarrollan con los pueblos del Sur. Todo ello recogido en el Código de Conducta de las ONGD de la Coordinadora. Las ONGD promueven el desarrollo, entendiéndolo como un proceso de cambio social, económico, político, cultural, tecnológico,... que, surgido de la voluntad colectiva, requiere la organización participativa y el uso democrático del poder de los miembros de una comunidad. El desarrollo, así entendido, crea condiciones de equidad que abren más y mejores oportunidades de vida al ser humano para que despliegue todas sus potencialidades, y preserva para las generaciones futuras el acceso y buen uso de los recursos, el medio ambiente natural y el acervo cultural.

este tipo de evaluaciones, es la ONGD la que se encarga de contratar al Equipo de Evaluación. En el análisis llevado a cabo se identifica que existen diversas formas de referirse a estos actores.

**Tabla 16 Actores en la EP y la EdIP según el marco teórico y la CE**

Baron y Monnier (2003)	Manual III de la CE (2007)	Otras formas de referirse
Decisores y principales operadores	Entidades financiadoras y/o gestores	Financiador Comanditario
Operadores ejecutivos	Contrapartes de países socios	Contraparte Socio ejecutor Stakeholder
Otros actores de la definición y la realización del programa	Otras agencias donantes	Instituciones nacionales/regionales/locales Titulares de obligaciones Agencias de Desarrollo Fuentes cooperantes
Beneficiarios directos	Beneficiarios o principales afectados por la evaluación.	Titulares de derechos y deberes Población objetivo o meta
Beneficiarios indirectos, potenciales		Titulares de derechos y deberes
Ciudadanos o sus representantes	Otras partes interesadas	Organizaciones Sociales de Base Organizaciones comunitarias, Asociaciones vecinales Asociaciones locales

*Fuente: Elaboración propia. Manual III 2007, Baron y Monnier (2003) e Informes de Evaluación.*

### ▪ Fases en las que se estructura la evaluación

En su forma más tradicional la evaluación de la acción pública se llevaba a cabo según un procedimiento que consta cuatro fases: solicitud de una evaluación a un equipo independiente, entrevista con el personal responsable de la intervención y medición de los efectos, redacción de un informe final de evaluación, que no siempre era difundido y publicado. La evaluación pluralista que propone Monnier (Monnier, 1991).

En el Manual de 2007, se contemplan tres fases estructuradas a partir del diseño, ejecución y difusión de los hallazgos que contemplan los elementos que propone Monnier, donde el uso y utilización es un elemento que se quiere potenciar.

1. La Fase I, “Diseñando la Evaluación” que se concreta en los TDR. El Equipo de Evaluación no participa y los actores implicados son la ONG que co-ejecuta el, contraparte local y AECID.
2. La Fase II, "Desarrollo del Estudio de Evaluación", donde el Equipo de Evaluación tiene un rol más activo y su participación es en base a la “Oferta de Evaluación” que ha sido seleccionada en el proceso de licitación pública. Por su parte, desde la Unidad Gestora o el Comité de Seguimiento de la Evaluación se tiene que fomentar y promover la participación y garantizar el flujo de comunicación así como supervisar la calidad del proceso y de sus productos de evaluación (Manual III, 2007: 79)
3. La Fase III, “Comunicando los Resultados e incorporando lecciones aprendidas”, el Equipo de Evaluación pierde la vinculación con la Evaluación una vez que es entregado y aceptado el Informe Final al cliente, Fundación Entreculturas.

Por su parte, desde la práctica institucional, nuestro análisis se centra principalmente en la fase de desarrollo de la evaluación por ser la información que se detalla en el Informe de Evaluación. La fase de diseño e iniciativa de la evaluación apenas viene referenciada en los Informes de Evaluación, viene determinada por el mandato de la

convocatoria de Proyectos que estipula que los Proyectos que superen cierto presupuesto deberán llevar a cabo una Evaluación Final Externa, por ello no hemos encontrado referencias a este punto en los Informes revisados, aunque muchos de ellos incorporan como anexo los TDR. La elaboración del Informe de Evaluación tal y como hemos comprobado está liderado por el Equipo de Evaluación contratado para llevar a cabo la evaluación. Tras la convocatoria pública de los TDR y la selección de la propuesta, el Equipo de Evaluación se encarga de llevar a cabo la evaluación, que finaliza con la entrega del Informe de Evaluación.

**Tabla 17 Fases de la Evaluación según CE y el marco teórico**

<b>Manual III de la CE (2007)</b>	<b>Baron y Monnier (2003)</b>
Fase I "Diseñando la Evaluación"	Iniciativa
	Definición
	Validación del método utilizado y del programa de trabajo
Fase II "Desarrollo del Estudio de Evaluación"	Trabajo de campo
	Análisis e interpretación de los datos
	Formulación de recomendaciones

*Nota: la Fase III Comunicando los Resultados e incorporando lecciones aprendidas" de la CE no aparece en la propuesta de Monnier, por lo que no ha tomado en cuenta y se incluye junto a la formulación de recomendaciones.*

*Fuente: Elaboración propia a partir Manual III (2007) y Barony Monnier (2003)*

Según los informes revisados, en la fase de diseño de la evaluación se suele llevar a cabo una identificación de los actores a ser consultados, lo que nos sitúa en un escenario en el que se promueve la participación pero no implica que estos actores van a ser actores activos en la Evaluación, por el contrario aparecen como actores a consultar. La participación se centra en un nivel técnico de tal forma que el Equipo de

Evaluación llevar a cabo la validación de los TDR, las herramientas de recogida de información, el análisis y la validación del informe. Esta contribución es muy enriquecedora ya que los técnicos han estado presentes en la ejecución del proyecto y conocen el contexto donde ha operado, lo que permite complementar la perspectiva del Equipo de Evaluación y que los técnicos se involucren de forma activa en la evaluación. Asimismo, la colaboración es muy estrecha con los técnicos en terreno y la contraparte a la hora de llevar a cabo el trabajo de campo y la recogida de información primaria. Como parte del trabajo de campo, en muchas ocasiones se hace una devolución de los hallazgos tras la recogida de información primaria en terreno, este elemento aparece en los documentos analizados de forma constata.

Es relevante mencionar que se han encontrado referencias a la difusión de los resultados y presentación del Informe de Evaluación con el objetivo de dotar de mayoría, incluso se hace referencia a que la contraparte local hará una presentación y se publicará el informe en las web de las organizaciones vinculadas.

- **Espacios desde los cuales se gestiona y promueve la participación de los actores implicados**

La CE se refiere al “Comité de Seguimiento” como aquella estructura formal que, durante el proceso evaluativo, dará apoyo a la gestión del mismo, facilitando y propiciando la participación de los actores clave<sup>89</sup> muy en línea con los postulados de Monnier y acorde con la consolidación progresiva del enfoque participativo, la evaluación se propone como un **espacio de negociación** donde están representados todos los actores vinculados a la intervención: *“planificadores, gestores, representantes políticos, organizaciones, contrapartes evaluadas, beneficiarios etc.”* (Manual III:19). Dentro de ella, el Comité de Seguimiento aparece de forma explícita en el manual de 2007 pero no es un elemento que esté presente en todas las evaluaciones de forma automática.

---

<sup>89</sup> Es decir, actores implicados en la intervención CE.

Además de este espacio que se crea ad hoc para el proceso de evaluación, hay que mencionar que también existe la figura del **Comité de Gestión** como espacios de seguimiento y toma de decisiones en el caso de la fase de diseño y ejecución.

**Tabla 18** Espacios desde los que se promueve la participación

EP	EdIP
Comité de Seguimiento	Comité de Gestión

Otros espacios orgánicos

---

*Fuente: Elaboración propia a partir de Monnier (1990) y Manual III (2007)*

Las referencias que hemos encontrado al Comité de Seguimiento son muy escasas y están destinadas a listar los actores que lo han conformado. Además del Comité del Seguimiento se hace referencia a los promotores de la evaluación (que denomina formuladores y corresponden a la ONGD y contraparte), financiadores (ONGD y AECID) y a los gestores de la evaluación (decisores (ONGD y AECID), Cliente (ONGD y AECID) y ejecutores del proyecto (ONGD y contraparte).

Por último, cabe mencionar que dado que el componente participativo está presente en muchos proyectos como un objetivo, más aún cuando son proyectos que contemplan el fortalecimiento institucional y la incidencia política. Estos espacios están más en la línea de los espacios que emergen orgánicamente en el marco del proyecto o que existen en el contexto de intervención. Un ejemplo de estos espacios son los espacios institucionales creados para la coordinación del proyecto con las contrapartes o espacios que se creen puntualmente para un objetivo específico.



**Tabla 19** Tipología de espacios orgánicos

**Consejos Ciudadanos** organizados por temas o por territorio

**Comisiones de Trabajo** organizados para el tratamiento de temas específicos

**Organizaciones Territoriales/vecinales:** grupos de ciudadanos y ciudadanas organizados en base a vínculos de tipo espacial (barrio, circunscripción, distrito, zona, etc.)

**Redes Ciudadanas:** movimientos no institucionalizados de personas y asociaciones civiles alrededor de visiones y objetivos concretos.

**Foro** para representar los intereses del conjunto de la comunidad en distintos puntos del proceso de elaboración y ejecución de una política determinada.

*Fuente: Elaboración propia a partir de ODP, 2005 y 2006.*

#### ▪ Dispositivos de investigación y acción social

La CE reflexiona sobre la distinción de estos dos tipos de dispositivos partiendo del ***“carácter empírico y eminentemente práctico”*** de la evaluación, ya que sus principales insumos los obtiene del lugar donde se lleva a cabo la acción. Por otro lado y muy en relación con lo anterior, afirma que no existe una metodología estandarizada que sea posible aplicar en cualquier contexto, sino que esta debe adaptarse ***“en función del contexto donde se desarrolla y su adecuación cultural”***. En el manual de 2001 hay un capítulo dedicado a los métodos de EP (Manual I:90), y por su parte el Diagnóstico Rural Participativo se encuentra mencionado como una de las corrientes que dan lugar a la aparición de la EP (Manual II:59). Como vemos, se aboga por utilizar los métodos

más adecuados según los objetivos de la evaluación. es importante **triangular** la información para que los hallazgos sean más consistentes y reducir al mínimo las posibilidades de error. Así, en relación a las metodologías a utilizar en las EP, se propone combinar técnicas convencionales que se mencionan tal y como sigue: *“entrevistas semiestructuradas, los sondeos informales o técnicas participativas”* (Manual II:23) y *“encuestas, los grupos de discusión, las entrevistas”* (Manual II:27) y *“la encuesta, la observación estructurada, la entrevista y el grupo de discusión”* y técnicas participativas (Manual II:15).

**Tabla 20 Dispositivos de investigación y acción social**

<b>Investigación social</b>	<b>Acción social</b>
Encuesta	DRP/EML
Entrevistas	DAFO
Grupos de discusión	Reuniones
Observación estructurada	CMS
	Recorridos de campo
	Talleres
	Técnicas participativas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Matriz del Marco Lógico revisada.</li> <li>▪ Análisis de acontecimientos críticos</li> <li>▪ Ranking de Riqueza o de Bienestar</li> <li>▪ Matrices de clasificación y de puntuación</li> <li>▪ Diagramas de Venn</li> <li>▪ Diagramas de Flujo</li> <li>▪ Diagrama de redes</li> <li>▪ Diagramas de sistemas</li> <li>▪ Mapas</li> <li>▪ Transectos</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia a partir de Manual I (1998), Manual II (2001) y Manual III (2007) e Ibañez (1986).*

En la práctica de la EP, se afirma que es frecuente encontrar diseños de evaluación que combinan varios enfoques para dar respuesta a las diferentes necesidades de información y enriquece el ejercicio evaluativo. Se afirma que la EP implica un proceso de equilibrio entre las exigencias de *“rigor técnico (obtención de información fiable*

*para la toma de decisiones) y financiero (control de fondos), y las demandas de participación de la población local” (Manual II:17).*

Por su parte, el Manual III (2007:10) presenta un conjunto de herramientas de una forma más concreta pensando en la aplicación práctica para los posibles usuarios del Manual mostrando un conjunto de herramientas adaptadas a los diferentes perfiles profesionales y roles.

Dentro de los dispositivos de acción, enmarcamos los métodos de planificación y evaluación como la Gestión del Ciclo del Proyecto (GCP) tal y como aparece en el Manual I (1998), es una metodología que adopta un lenguaje unificado para planificar las intervenciones de cooperación internacional para el desarrollo en sus diferentes fases, cuyo destinatarios son los donantes. Dentro de la GCP se utiliza el Enfoque de Marco Lógico (EML) como forma de análisis de la planificación y la gestión de proyectos orientada por objetivos, y así se procede por la mayoría de entidades encargadas de la realización de programas de desarrollo<sup>90</sup> (Vélez, 2006). El EML contiene una aproximación positivista propia de los primeros desarrollos de la evaluación en la que se plantea una evaluación *ex ante* y otra *ex post*, que se corresponden con su carácter de diagnóstico y de impacto, respectivamente (Cordobés y otros, 2009). Tal planteamiento ha sido criticado por orientarse demasiado hacia la rendición de cuentas y el cumplimiento de objetivos (Rodríguez-Carmona Velasco, 1999).

Por su parte, encontramos referencias desde la práctica a otros enfoques como el Cambio Mas Significativo (CMS), metodología de seguimiento y evaluación participativa creada por Rick Davies que se basa en la recolección, análisis y selección de testimonios acerca de un antes y un después de la intervención a partir de la percepción de cada participantes que, de manera individual, considera cual es el

---

<sup>90</sup> Si bien existen múltiples versiones del EML, la más utilizada en España es la recomendada por la Unión Europea (enfoque integrado). El manual que ha sido traducido al español es el de la Agencia Noruega de Desarrollo (NORAD, 1993), editado en 1990 en Managua y en 1993 en Madrid.

cambio mas significativo. Se especifica que se ha contado con la participación de la ONGD que recibe la financiación, socios locales y AECID y la OTC.

▪ **Criterios de evaluación**

En las Evaluaciones de la CID se utilizan de manera generalizada los criterios de evaluación propuestos por el CAD: pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto (CAD: 1995). En el Manual III, quedan definidos tales criterios como *“Categorías generales de análisis para enjuiciar el mérito o valor de una intervención, que sirven de referencia para estructurar las cuestiones a las que la evaluación debe dar respuesta. Los cinco criterios de evaluación recomendados por el CAD son: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y viabilidad. Estos criterios pueden completarse con otros tales como coherencia, apropiación, alineamiento, armonización, participación y cobertura”*(Manual III:109).

Entre estos criterios complementarios aparece el **criterio de participación**, que resulta muy relevante para nuestro estudio. Como hemos comentado, es desde el criterio de participación desde el cual se aborda de forma explícita la participación de los diversos actores implicados en la toma de decisiones en las diferentes fases de la planificación: *“El análisis de la participación se centra en la determinación de los agentes que han sido implicados en las diferentes etapas de la planificación y la evaluación, valorando su incidencia en la toma de decisiones”* (Manual III:57).

**Tabla 21 Criterios de evaluación**

	Manual I y II (1998 y 2001)	Manual III (2007)
<b>Criterios de evaluación</b>	Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto, Sostenibilidad/Viabilidad	Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto, Sostenibilidad/viabilidad, Coherencia, Apropiación, Alineamiento, Armonización Participación, Cobertura.

Además de esta “mediación estructural” que opera sobre los soportes de los medios ofreciendo a las audiencias modelos de producción de comunicación, existe otra de tipo cognitivo, orientada a lograr que aquello que cambia tenga un lugar en la concepción del mundo de las audiencias. La mediación cognitiva opera directamente sobre la información con la que se construye el relato, ofrece modelos de representación del mundo con los que se producen mitos, y está centrada específicamente para ofrecer información. En palabras de Martín Serrano *“lo que sucede por el mundo, se enfrenta con el conflicto entre acontecer/creer”* (2004:152). Esta mediación llega a transformar la concepción del mundo donde ocurre un determinado cambio social, por medio de la reiteración de datos de referencia familiares en el relato de lo que ocurre. La comunicación pública parte de procesos de interacción en donde las diferentes representaciones del mundo son asumidas como el punto de partida, o el fin último de los cambios sociales.

Entendemos que la producción de conocimiento de la CID en el marco de las evaluaciones pertenece al tipo de fenómenos en los que el manejo de información es una actividad que no puede ser dissociada ni analizada por partes. La información (el conocimiento) que se maneja y produce en cada momento, está indisolublemente vinculada con la organización y estructura que promueve la evaluación que se concreta, entre otras, en qué actores participan en el proceso de evaluación<sup>91</sup>, en qué espacios y a través de qué dispositivos. También es importante tener en cuenta el contexto social y político donde se dé y como se conciba el desarrollo y la participación, en los cuales, a su vez, el conocimiento producido por la Evaluación influye y participa.

Este modelo de análisis se ha planteado con el objetivo de analizar e interpretar la evaluación en la CID desde el punto de vista de la mediación social como productora de conocimiento y su papel dentro de los procesos control social. Se aborda a partir de

---

<sup>91</sup> (Monnier, 1995). Monnier clasifica a los actores implicados en una evaluación: contexto de legitimidad, contexto de acción y contexto de evaluación.

un punto de vista crítico y dialéctico de los cambios producidos en los elementos y relaciones estructurales características de la Evaluación en el ámbito de la CID en el marco del paradigma convencional y participativo identificado en el análisis.

Sin embargo, el análisis de los elementos estructurales evidencia un tipo de mediación y unos niveles de control social por recurso a la información<sup>92</sup> que han ido variando con el tiempo, en función de las necesidades de los clientes y del contexto político-institucional en que tenía lugar la producción de conocimiento.

---

<sup>92</sup> Tomamos como referencia los niveles de control social mediante el recurso a la información descritos por Martín Serrano en *La producción social de comunicación* (Martín Serrano, 2004, págs. 47-48).

**Tabla 22 Elementos estructurales**

<b>Elementos Estructurales</b>	<b>Enfoque Convencional</b>	<b>Enfoque Participativo</b>
<b>Actores</b>	Financiador ONGD	Financiador ONGD Contraparte
<b>Fases</b>	Diseño de la evaluación Desarrollo del estudio de evaluación	Diseño de la evaluación Desarrollo del estudio de evaluación Comunicación e incorporación de lecciones aprendidas
<b>Espacios</b>	Comité de Seguimiento participan:  Financiador ONGD	Comité de Seguimiento participan:  Financiador ONGD  Contraparte local
<b>Dispositivos</b>	Investigación social	Investigación y acción social
<b>Herramienta de planificación y evaluación</b>	EML/CGP	Se utilizan otras metodologías complementarias (Mapeo de alcances, CMS etc.)
<b>Criterios de evaluación</b>	Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto, Sostenibilidad/viabilidad	Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impacto, Sostenibilidad/viabilidad, Coherencia, Apropiación, Alineamiento, Armonización Participación, Cobertura.
<b>Enfoque de desarrollo</b>	Desarrollo Humano Social (DHS)	Desarrollo Humano Cívico Sostenible (DHCS)
<b>Concepción de la Participación</b>	Institucional	Institucional+Sociedad civil

*Fuente: Elaboración propia*

## **CAPÍTULO 10. CONCLUSIONES. REFLEXIÓN CRÍTICA SOBRE EL PAPEL DE LA EVALUACIÓN EN LOS PROYECTOS DE CID DE AECID COMO INSTITUCIÓN MEDIADORA**

El objeto de estudio de esta tesis doctoral lo constituye la Evaluación en el ámbito de la CID como un sector socialmente reconocido como productor de conocimiento sobre la realidad social, que opera utilizando unos procedimientos y las técnicas de investigación social aplicada y evaluación cuyo producto son informaciones que constituyen una representación de la realidad.

El objetivo general perseguido ha sido el análisis y reflexión crítica sobre los discursos y las prácticas institucionales de la Evaluación en el ámbito de la CE así como la evolución histórico-institucional en España, en un marco temporal que abarca del año 2000 al 2010.

Para llevar a cabo este análisis y la reflexión crítica que se plantea, se ha recurrido, en primer lugar, a los métodos cualitativos y a las técnicas de análisis de contenido. Concretamente, partimos del Análisis de Contenido de los tres Manuales sobre Evaluación publicados por la CE así como de una muestra de setenta y dos Informes Finales de Evaluación de Proyectos llevados a cabo por las ONGD en el marco de la convocatoria de proyecto que coordina AECID en América Latina y Caribe entre 2005-2010. Para garantizar la calidad del sistema de categorías, que debe estar directamente relacionado con los objetivos de la investigación, se ha seguido la estrategia de validarlo con los postulados teóricos de la Evaluación de Políticas Públicas y la Evaluación Participativa así como la consulta a expertos en Evaluación de la CID en España, otro tipo de agentes cooperantes y de otros ámbitos de acción social, reflexiones y testimonios que han sido posteriormente contrastados con información de fuentes secundarias.



El resultado ha sido un relato de la evolución de la Evaluación dentro de su contexto histórico institucional, en el que se han identificado dos enfoques desde los cuales se plantea el proceso de producción y el producto final de una evaluación. Se evidencian cambios significativos debido a la evolución histórico institucional de este ámbito así como en sus discursos y prácticas institucionales. Estas etapas se abordan en el capítulo 5 de esta tesis a partir de su comparación con el contexto internacional donde existe coincidencia en la tendencia hacia enfoques participativos. La exposición continúa en el capítulo 6 donde se hace una aproximación al contexto de la CE y la Evaluación Final de Proyectos a partir del sistema de categorías elaborado para el Análisis de Contenido. Posteriormente, se analizan los documentos técnicos sobre Evaluación y los Informes Finales de Evaluación de Proyectos llevados a cabo por la CE entre 2000 y 2010 identificando los discursos y las prácticas institucionales en relación a la EP y la EdIP en el capítulo 7 y 8.

El análisis de los elementos estructurales de la Evaluación en caso de la CE y los Proyectos de CID a partir de los discursos y prácticas institucionales y cómo esos elementos se han relacionado con el contexto y los enfoques dominantes para dar lugar a distintas formas de producción, ha permitido analizar el papel que ha jugado la Evaluación en la producción de conocimiento técnico y para la toma de decisiones en este ámbito. Cornwall (2002) ha sostenido que “el trabajo de desarrollo tiene que ver con el control del conocimiento”, si los “menos privilegiados” pudieran acceder al control de las fuentes de conocimiento, las relaciones de poder existentes variarían radicalmente.

Junto a este análisis, se ofrece una somera aproximación al análisis mediacional, respondiendo al objetivo específico de analizar e interpretar, desde el punto de vista de la mediación social la evaluación en la CID como productora de conocimiento y su papel dentro de los procesos control social.

Dice Manuel Martín Serrano que *“la mediación pretende ofrecer un paradigma adecuado para estudiar todas aquellas prácticas, sean o no comunicativas, en las que la conciencia, las conductas y los bienes entran en procesos de interdependencia”*, y añade: *“El investigador no puede recurrir en estos casos a modelos meramente cognitivos, exclusivamente de comportamiento, o solamente de producción. La necesidad de un enfoque basado en el análisis de la mediación se hace sentir cuando el manejo de la información, de los actos, de las materias, se manifiesta como una actividad que no puede ser dissociada ni analizada por partes”* (Martín Serrano, 2004).

Este es el planteamiento que se ha utilizado en esta investigación doctoral sobre la producción de conocimiento generado a través de la Evaluación de Proyectos de CID de la CE y es también la intención con la que se ha planteado la aplicación de un modelo de análisis crítico y dialéctico.

En este sentido, se ha comparado la teoría y práctica institucional en relación a la EP y EdIP, lo que evidencia un tipo de mediación y unos niveles de control social por recurso a la información<sup>93</sup> que han variado con el tiempo (diacrónico)<sup>94</sup> y entre la práctica y el discurso institucional (sincrónico) combinando enfoques convencionales y enfoques participativos. Así, se aborda la distancia que media entre las prácticas, los discursos y la lógica subyacente a ellos, con el marco teórico ofrecido por la evaluación participativa y pluralista y los procesos que promueve la CID, es decir, el cumplimiento de un desarrollo humano cívico sostenible (DHCS).

Se van a exponer las principales conclusiones derivadas de este análisis, que se unen a otras que hemos ido elaborando en las páginas precedentes. Estas conclusiones se organizan en base a los objetivos de la tesis.

---

<sup>93</sup> Tomamos como referencia los niveles de control social mediante el recurso a la información descritos por Martín Serrano en *La producción social de comunicación* (Martín Serrano, 2004, págs. 47-48).

<sup>94</sup> Manuel Martín Serrano hace referencia a los modelos no paradigmáticos de investigación, donde destaca un primer grupo que denomina que se caracterizan por ser diseños sincrónicos que comparan entre la producción y los productos de la comunicación pública según las distintas instituciones mediadoras o canales de expresión. Por su parte, los estudios diacrónicos comparan la producción y productos según las diferentes etapas históricas o político (Martín Serrano, 1989).

### **10.1 Evolución histórico-institucional de la CID así como de la Evaluación y la Participación en la CE y su vinculación con el contexto en que se producen: enfoque convencional y enfoque participativo**

La CID en España cuenta con un desarrollo mucho más reciente que otros países y podemos decir que no se ajusta al patrón general que origina la CID de la mano de las relaciones entre la colonia y la metrópoli, en la medida en que el papel de España como imperio colonial ha sido cada vez menos relevante durante los siglos XIX y XX. Esto no ha impedido sin embargo que la CID en España haya orientado las intervenciones desde su inicio hacia las antiguas “colonias”, especialmente en América Latina, Caribe y Magreb. Esta preferencia no puede considerarse como una pauta estática, al suceder a menudo que el ámbito de intervención haya venido más bien determinado por los intereses comerciales y geoestratégicos que pueda tener el país receptor para España (MAEC, 2011). En sus primeros pasos cabe destacar la creación en 1985 de la Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y Para Iberoamérica (SECIPI) con el mandato de definir los objetivos políticos y de coordinar las tareas de la Cooperación oficial española y la puesta en marcha de un primer Plan de Cooperación (Alonso, 1993). Posteriormente, se crea la Ley de Cooperación internacional para el Desarrollo (LCID)<sup>95</sup> en 1998 y se hacen algunas reformas de calado institucional mediante las cuáles se crea la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI, actualmente AECID).

La Cooperación Española (CE) no participó directamente en la elaboración de los consensos internacionales surgidos inmediatamente después de la Segunda Guerra Mundial, que dan origen al sistema moderno de CID, pero ello no ha impedido una paulatina inserción y articulación en los mismos de la mano de la Agenda Internacional del Desarrollo (CAD, 2008). Así mismo, es en la primera década del siglo XXI cuando se la dota de herramientas y estrategias (Plan Director, estrategias sectoriales, guías, manuales,...etc.). Es destacable mencionar que este período 2000 a 2010 se puede

---

<sup>95</sup>Ley 23/1998 de 7 de julio, de Cooperación Internacional para el Desarrollo

considerar como un momento de auge de la Cooperación al Desarrollo tanto cuantitativamente, ya que se duplican los recursos destinados entre 2003 y 2009 (CAD, 2011:15), como cualitativamente, por dotarse de herramientas y estrategias que le permiten ir creando la política de CID. Esta progresiva consolidación, sin embargo, se ha visto afectada por la crisis económica internacional y la consecuente reducción presupuestaria en la mayoría de ámbitos de políticas públicas, llegando en 2011 a una reducción del presupuesto dedicado a cooperación en un 40%, respecto a lo que inicialmente se había establecido.

De manera similar, la Evaluación en el ámbito de la CE se ha ido alineando paulatinamente con los debates internacionales que han caminado hacia un mayor protagonismo de la evaluación como una fase real del Ciclo de Gestión de Proyectos, más allá del tradicional foco en la rendición de cuentas. Esta tendencia está muy en línea con los debates que se han abordado en el ámbito de la CID que ponen en cuestión las relaciones de poder o las relaciones funcionales habitualmente presentes en la “cadena de la ayuda”<sup>96</sup>, en favor de contar con la opinión y valores de los *stakeholders* o los actores vinculados a la intervención. Esta tendencia también va de la mano de los debates que se han producido en la ciencias sociales partiendo de una reflexión crítica del paradigma positivista o científico convencional que mantienen una fuerte dependencia de los métodos cuantitativos, lo que en el ámbito de la Evaluación en Cooperación al Desarrollo supone una importante limitación, ya que la calidad de la información no reside en la validez, fiabilidad y representatividad estadística de los datos si no en proporcionar información útil y de calidad evidenciando lo que es “bueno” o “malo” del objeto a evaluar para promover la mejora o éxito de la Intervención a través de juicios fundamentados.

---

<sup>96</sup>Entendemos por cadena de la ayuda lo que David Sogge, uno de los autores que más ha profundizado en este modelo, considera como un sistema de relaciones que se generan entre los diferentes actores involucrados en el sistema de cooperación internacional al desarrollo. Estas son unas relaciones jerarquizadas, verticales, en las que en el extremo superior se sitúan los donantes y en el inferior los receptores de la ayuda. (citado en Martínez, 2007).

La Evaluación en el ámbito de la CE en el periodo 2000 a 2010 ha representado, junto a los fondos europeos, un sector de impulso y consolidación de la evaluación en España, donde en general la cultura de evaluación es todavía débil (Feinstein y Zapico-Goñi, 2010). Sin duda un factor que ha contribuido al consolidar el grado de institucionalización de la evaluación en España ha sido la obligación reglamentaria de realizar evaluaciones de los programas cofinanciados con Fondos estructurales de la UE, y la creación de la Agencia Española de Evaluación de Políticas Públicas (AEVAL) en 2007 y el Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques (Iválua) en 2006. Se ha evidenciado un importante esfuerzo en el fortalecimiento de capacidades de la mano de la creación de los manuales analizados, bajo el impulso de los Planes Directores, pero es necesario destinar más recursos y estrategias de corto y medio plazo que garanticen la continuidad y el aprovechamiento de los aprendizajes acumulados.

Desde la puesta en marcha de la evaluación de la CID se constata una transición desde enfoques de evaluación por objetivos a una aproximación pluralista, en la misma línea que lo hacen otras donantes y países en la esfera internacional. Si en un principio se analizaba sobretudo la consecución de resultados, estructurando la evaluación para ello, posteriormente se observa un mayor protagonismo de los elementos contextuales de las intervenciones, como por ejemplo las limitaciones con que a priori cuenta una evaluación concreta (Arbulú, 2008). Los elementos más destacados del nuevo enfoque adoptado son la tendencia hacia modelos más participativos, la mayor importancia de los procesos, el énfasis en los resultados de desarrollo y en la evaluación de impacto (Argilés, 2008).

A pesar de estos avances en el planeamiento de la evaluación, todavía hay importantes retos en el ámbito de la CE, entre otros aspectos, en cuestiones de ámbito político y técnico. En relación a las cuestiones políticas, la CE en el Manual I (1998:90) contempla la necesidad de trabajar en la falta de voluntad de las agencias donantes y recomienda mayor apoyo institucional para llevar a cabo este tipo de evaluación. En relación a los aspectos técnicos, la CE también parte del reconocimiento de utilizar metodologías y

herramientas que permitan responder a esta demanda de EP. Por ello, como proponen Esther Mebrahtu, Brian Pratt y Linda Lönnqvist: *“se necesitan elaborar nuevos sistemas de seguimiento y evaluación capaces de captar y aprehender toda la riqueza y complejidad que integra la experiencia de desarrollo”* (Citado en Cordobés y otros, 2009:47).

En otro nivel, aunque son destacables los avances que se han dado en el periodo de 2000 a 2010 que han aportado pautas comunes para desarrollar las evaluaciones y promovido cierta institucionalidad, no es hasta 2013 que se cuenta con una Política de Evaluación de la Cooperación Española, documento marco, y la publicación del Plan Bienal de Evaluaciones 2013-2014, donde por primera vez se recoge una previsión plurianual de las evaluaciones de los actores institucionales de la Cooperación Española: SGCID<sup>97</sup>, AECID, conjunto de la Administración General del Estado y Cooperación Descentralizada.

En este contexto, la Evaluación Final de Proyectos en el periodo estudiado en el ámbito de la CID se caracteriza por cierto hermetismo, en parte debido a su propia “juventud”, lo que se refleja en la ausencia de control de calidad de los informes de evaluación y en la falta de publicación y difusión de la mayoría de los informes. En la práctica, se han encontrado muchos Informes de evaluación que se acercan a sistematizaciones o estudios de consultoría, en la que el interés principal es sistematizar la intervención y saber cómo está funcionando esa estrategia sectorial (salud, educación, servicios sociales, etc.). En definitiva, parece necesario destinar mayores esfuerzos para alcanzar la madurez del sector ajustando discurso y práctica institucional.

---

<sup>97</sup>SGCID vino a sustituir la DGPOLDE en el marco de las reformas llevadas a cabo a partir de 2011 en el marco de crisis internacional que ha supuesto un recorte de casi del 50% de los fondos destinados a la AOD.

## **10.2 La Evaluación Final de Proyectos se puede enmarcar en un tipo de evaluación co-producida.**

El enfoque convencional se caracteriza por un tipo de evaluación que principalmente toma en cuenta las necesidades de información del financiador, frente un enfoque participativo que incluye en el proceso de evaluación a la ONGD y la contraparte local tomando parte en procesos como la elaboración de los TDR, validación del método de evaluación, análisis y elaboración del Informe de Evaluación.

Se ha podido comprobar que el modelo de Evaluación de Proyectos de AECID concibe la evaluación como una fase del Ciclo de Gestión del Proyecto, aunque en la práctica se encuentran algunas limitaciones que en ocasiones reducen la evaluación a un mero trámite, para ello hay algunos obstáculos que superar en términos de recursos temporales y financieros.

Teniendo en cuenta estos condicionantes, se hace muy difícil superar el modelo convencional de evaluación basado en estándares y acercarse a perspectivas más participativas que permitan hacer un análisis que contemple la Teoría del Cambio, aísle los factores contextuales, etc.

La tendencia emergente que se ha evidenciado en las Evaluaciones Finales de Proyectos muestra que, a pesar de ser de tipo externo - realizadas por entidades externas a la AECID y a la ONG-, se ha contando con la participación de la ONGD y la contraparte en aspectos como la validación de las herramientas, el análisis y el informe.

Frente a otras formas de encargar la evaluación como es el caso de la Cooperación de la Comisión Europea (en cuyo sistema la empresa adjudicataria de la Misión de Evaluación es distinta de la que gestiona el proyecto a evaluar, en atención al principio de independencia que se articula mediante la separación de funciones entre ejecutor y evaluador-pagador del evaluador), la AECID delega en la ONG promotora el liderazgo de la evaluación, convirtiéndose en cierto modo en parte del sujeto y del objeto de

evaluación simultáneamente. Por un lado esta situación ha promovido el aprendizaje organizativo de la ONG promotora al estar inserta en el proceso de evaluación pero, por otro, puede haber dado lugar a que sus intereses estén sobrerrepresentados frente a otros actores (contraparte y financiador).

El Manual de AECID estipula unos elementos transversales que deben guiar la fase de Desarrollo de la Evaluación (SECIPI, 2007:80) y marca el rol que debe asumir la Unidad Gestora de la Evaluación o el Comité de Seguimiento. Estos elementos transversales se agrupan en el fomento de la participación y en garantizar los flujos de comunicación, y supervisar la calidad del proceso y sus productos. Son elementos muy adecuados para este tipo de evaluación mixta, que muchas veces están reñidos con los tiempos y responsabilidades que manejan los integrantes de la Unidad Gestora de la Evaluación o del Comité de Seguimiento, si es que se llega a crear. No obstante, desde la práctica institucional hemos encontrado pocas referencias a la constitución de estos espacios pareciendo que se considerara un elemento facultativo y no indispensable para el proceso de evaluación.

Las Evaluaciones Finales de Proyectos pueden ser enmarcadas en lo que Monnier y Baron (2003) denominan evaluación co-producida donde los gestores y operadores (ONGD y AECID) lideran el trabajo de evaluación pero es el Equipo de Evaluación el que elabora el Informe de Evaluación, con una estructura de producción donde los beneficiarios y otros actores participan como “objetos”, no como sujetos de la evaluación. El modelo teórico difiere del estudiado en el hecho de que el contenido de la evaluación lo decide la ONGD en coordinación con la AECID.



**Tabla 1 Tipo de Evaluación Final de Proyectos de la CE**

	<b>¿Quién decide acerca del contenido de la evaluación?</b>	<b>¿Quién liderar el trabajo de evaluación?</b>	<b>¿Quién produce la sentencia final?</b>
<b>Co-producido</b>	Autoridades públicas y gestor  (AECID+ONGD)	Gestores+operadores  (ONGD+contraparte)	Equipo de evaluación

*Nota: Elaboración propia a partir de Baron y Monnier.*

Un primer estadio implica a la ONG y al financiador y se concreta en los TDR; y, un segundo estadio se concreta en el Plan de Trabajo dónde intervienen el Equipo de Evaluación, siendo aquí dónde se redefinen los TDR y se planifica la metodología, la recogida de datos y otras cuestiones técnicas. El Manual III (2007) tiene en cuenta esta particularidad y contempla que los TDR deben ser revisados al inicio de la Evaluación por si las circunstancias han cambiado.

Para que el evaluador sea un verdadero “facilitador” es recomendable que el Equipo de Evaluación participe en el Comité de Seguimiento<sup>98</sup> de la Evaluación para tener un conocimiento concreto del contexto evaluativo y formular la evaluación en pro de la utilidad y con certeza de que no se está perjudicando el proceso. A la vez, esta participación le daría una visión integral del proceso de evaluación y podría desarrollarlo con mayor agudeza y comprensión.

<sup>98</sup> Monnier (1995) lo llama “comité de pilotaje” y agrupa a los diferentes protagonistas del programa o política a evaluar, selecciona el equipo evaluador y hace un seguimiento de su trabajo. Así, los comanditarios (los que encargan) la evaluación no tienen mayor poder que los demás miembros del comité, y además pueden beneficiarse de la reflexión colectiva.

El modelo co-producido de Evaluación Externa Final ha sido una gran apuesta en la estrategia de consolidar una cultura evaluativa en el ámbito de la Cooperación en España, que promueve un modelo de hacer evaluaciones regidas por otras posibilidades que no ofrece la evaluación convencional, ya que es mucho más explícito el aprendizaje organizativo y va más allá de la rendición de cuentas.

Estas reflexiones permiten contrastar los enfoques que han dominado el pensamiento y que tienen que ver tanto con los tipos de poderes predominantes como con los intereses que determinaban sus necesidades de información. Bajo todo este encuadre, la Evaluación en el ámbito de la CID puede ser definido, desde la Teoría de la Mediación Social, como un *sector socialmente reconocido como productor de conocimiento sobre intervenciones sociales, como los Proyectos que ejecutan las ONGD financiados por AECID, que opera utilizando unos procedimientos y las técnicas de investigación social aplicada y evaluación cuyo producto son informaciones que constituyen una representación ideológica de la realidad.*

Las principales características de esta *Evaluación* en la CID, según los conceptos y definiciones anteriores, podrían resumirse del modo siguiente:

- Una institución social, ya que se trata de un ámbito de acción pública socialmente reconocido y con identidad propia. Es un sector en consolidación ya que es en 2007 cuando se empieza a hablar de Política de Evaluación de la CID en España, favorecido por el contexto internacional y los debates relativos a la eficacia de la ayuda que se plasman en acuerdos como la Declaración de París en 2005. Además, en España se crea la Ley de Agencias Estatales para la Mejora de los Servicios Públicos (Ley 28/2006, de 18 de julio) que crea la Agencia Española de Evaluación de Políticas Públicas (AEVAL) con el objetivo de promover la gestión por resultados y la evaluación de las políticas públicas (Arbulú:2014).

Además, está formado por trabajadores y trabajadoras organizados que cuentan con recursos materiales y económicos propios. En España no se cuenta con un colegio profesional pero existe una Sociedad Española de Evaluación creada en 2001 y una Asociación Ibérica de Profesionales por la Evaluación (APROEVAL) creada recientemente.

- Su actividad es la producción de información técnica y útil para la toma de decisiones, por lo que posee un acervo propio de saberes y difunde los conocimientos que produce aunque en la práctica se realice de un modo restringido a quienes encargan la evaluación o dirigido a una audiencia más amplia.
- Utiliza lo que hemos denominado dispositivos de investigación y acción social (métodos y técnicas de la investigación social y otras propias de la evaluación), de una forma pautada y regulada por el conjunto de normas y estándares sectoriales.

Aunque la evaluación tiene mucho en común con la investigación ya que comparten las mismas técnicas, es desde el nivel metodológico y tecnológico donde se encuentran las principales diferencias (Bustelo, 2002). En este sentido, los dispositivos de acción social nos sitúan en un escenario de “investigación-acción” lo que implica técnicas que sean sencillas de aplicación y a través de las cuáles se puedan obtener los hallazgos y formular “recomendaciones de ejecución inmediata”. En esta misma línea encontramos referencias a herramientas formales e informales (Manual I: 13)

- El resultado de su actividad es un producto elaborado (la información que proporciona) de tipo cognitivo, que constituye una representación ideológica de la realidad con un valor de uso predefinido (marcado por los objetivos del comanditario).

### 10.3 Balance de resultados y límites de la investigación

A lo largo de esta tesis de investigación se ha tratado de dar respuesta a los objetivos, generales y específicos, que se planteaban. Sin embargo, la intención no ha sido encontrar respuestas definitivas ni modelos cerrados de interpretación, sino iniciar una reflexión sobre la evaluación en el ámbito de la CID desde la mediación social que abriese el camino para seguir investigando en el futuro. Las conclusiones a las que se llega deben de ser entendidas, por tanto, como “provisionales”.

En primer lugar, la investigación ha tratado de reconstruir el relato diacrónico de *la evolución de la CID a nivel internacional y en España*, identificando sus principales etapas de cambio (enfoque convencional y enfoque participativo) a partir de la revisión bibliográfica y de fuentes documentales. Aunque el análisis ha sido exhaustivo, la información obtenida podrá con seguridad ser ampliada en futuras investigaciones, los datos parecen apuntar a que existe una relación estrecha entre la Evaluación en el ámbito de la CID, la producción de conocimiento técnico y el control social, que viene determinada por el contexto histórico institucional en el que se ha desarrollado la CID, desde un enfoque convencional y otro que se caracteriza por incorporar la mirada participativa.

El relato diacrónico se ha completado con un análisis sobre los discursos y prácticas institucionales sobre la EP y la EdIP en torno a las categorías propuestas desde el Análisis de Contenido, construidas a partir del marco teórico de la Evaluación Pluralista y Participativa que proponen Monnier y Baron (2003) y las reflexiones de Jesús Ibáñez sobre los dispositivos de investigación y acción social que, tal y como propone, son metáforas de dispositivos de dominación (Ibáñez, 1986). Además, se han identificado experiencias participativas que nos han ampliado el punto de mira para poder comprender en qué consisten estas iniciativas desde una perspectiva comparada. Este análisis de discursos y prácticas ha supuesto un cierto límite en el alcance de la investigación, ya que los Informes de Evaluación no siempre reunían todos los elementos (criterios de evaluación, objetivos,...etc.), y de hecho, en un número

elevado de Informes de Evaluación no quedan bien identificados los actores participantes, la condición de local / externo de la unidad de evaluación, o los costes de la intervención, entre otros datos relevantes. Además, los Informes de Evaluación muestran poca información sobre la Fase I de Diseño de la evaluación y la Fase III Comunicando los Resultados e incorporando lecciones aprendidas. Para otro tipo de investigaciones se recomienda revisar también los TDR, que puedan dar más cuenta de la primera fase de de Diseño de la Evaluación.

Pese a ello, el balance ha sido muy positivo, ya que ha permitido contar con una base de datos brutos que difícilmente hubiera sido posible alcanzar con medios propios.

Los resultados de dicho análisis validan de forma coherente el modelo de análisis propuesto, la visión generalizada es la de una importante contradicción entre la teoría y la práctica. La dinámica de los proyectos implica una presión sobre los tiempos de ejecución y entrega del Informe de Evaluación, que afectan a la calidad de la propia evaluación, al propio proceso de desarrollo de la evaluación y a las expectativas del financiador, ONGD, contraparte y el Equipo de Evaluación. Éstos viven en una permanente contradicción entre el deseo de comprender y aprender y la práctica imposibilidad de hacerlo debido a las presiones a las que los somete el ritmo de producción impuesto por la CID.

A partir de la reconstrucción histórico institucional se propuso la aplicación de un modelo dialéctico de análisis que identificase los elementos estructurales de la Evaluación y las relaciones de poder que intervenían en su producción de conocimiento. El tipo de datos de los que se partía hubiera permitido la aplicación de un modelo que comparara e integrara la teoría y la práctica desde la mirada de la EP y de la EdIP. Sin embargo, en esta ocasión se ha optado por realizar el análisis desde una perspectiva exclusivamente de la EP, ya que era la que mejor se adaptaba a los objetivos y al alcance de esta investigación doctoral. Asimismo, más allá de la información cualitativa, hubiera sido pertinente disponer de datos cuantitativos que

permitieran dar cuenta de elementos complementarios como los recursos destinados a la evaluación, temporalidad, etc. Este elemento cuantitativo ha sido incorporado a partir de los datos generales del sector de la CID y de la Evaluación que aportan los Informes de Evaluación de la Cooperación Española, los Informes del CAD de la OCDE y otras evaluaciones sobre la CE. Dicho análisis podría ser aplicado en futuras investigaciones, de cara a obtener una interpretación más concluyente de lo que aquí se ha enunciado sobre la estructura de la Evaluación y las relaciones de producción del conocimiento técnico.

Los resultados del análisis cualitativo realizado dan respuesta al objetivo general planteado en esta investigación doctoral: la reflexión crítica sobre el papel que ha jugado la *Evaluación en el ámbito de la CID* en la producción de conocimiento. El análisis evidencia que la Evaluación ha mantenido una continua producción de conocimiento sobre las intervenciones de desarrollo, pero que no siempre ha tenido orientación práctica y útil y ha contado con la participación de todos los actores involucrados, por los condicionantes antes señalados. Se identifica que la Evaluación contempla el componente participativo de forma implícita pero “se evapora” a la hora de llevarlo a la práctica.

Se identifica una tendencia a incorporar enfoques participativos al inicio de este siglo de la mano de acuerdos como la Declaración de París, que también asume la CE, que contribuyen a generar un tipo de conocimiento en el marco de la evaluaciones más útil, vinculando a la ONGD y a la contraparte directamente en el proceso de evaluación. No obstante, dicha producción se orientó a proporcionar representaciones sociales mitificadas, destinadas a reducir las tensiones institucionales derivadas en muchos casos de la función de control de responsabilidades y relegando a un segundo plano otras funciones como el aprendizaje y la mejora de la intervención. No obstante, este aumento de la práctica evaluativa sienta las bases para ir consolidando una cultura de evaluación. A partir de 2005, se implantó un sistema guiado por la voluntad de financiar evaluaciones con cargo de los fondos de las subvenciones de Proyectos y

Convenios de AECID que ejecutan la ONGD, pero se refuerza el mandato incorporando además una serie de evaluaciones obligatorias en función del tipo y el importe de las intervenciones<sup>99</sup>, como es la Evaluación Final de Proyecto que superen el presupuesto de 350.000 Euros. La Evaluación en la CID no sólo produce conocimiento técnico y para la toma de decisiones por petición expresa del financiador, si no que la ONGD llevan a cabo evaluaciones internas y han generado manuales que versan sobre la EP. Hubiera sido interesante poder tener en cuenta qué elementos estructurales operan en este tipo de evaluaciones internas que no están sujetas a un mandato.

Esta tesis doctoral ha abordado un área desde una perspectiva exploratoria que apenas había sido investigada con anterioridad, además de que es un fenómeno relativamente reciente. Los hallazgos arrojan un panorama contradictorio, donde los avances institucionales y la inserción en los planteamientos teóricos participativos contrastan con las limitaciones prácticas de la evaluación de la CID en España. Como sistema de mediación social, la evaluación de la CID también constituye un estimulante campo de investigación, habiendo podido plantear en esta investigación doctoral algunas perspectivas sobre los que seguir profundizando, teniendo en cuenta la dinámica de cambio político y social en nuestro país y en el ámbito particular de la CID, por lo que se llega al convencimiento sincero de que debería ser merecedora de una mayor consideración como ámbito de estudio en el futuro. La pretensión ha sido proporcionar un marco de análisis que, a partir del trabajo realizado, permita la apertura de nuevas líneas de investigación que profundicen y ahonden en este fenómeno.

---

<sup>99</sup>Tal y como se recoge en su exposición de motivos, en respuesta al “principio de calidad de la ayuda, a través de una mejor planificación, mayor coordinación entre los actores de la cooperación, promoviendo instrumentos más idóneos y reforzando la evaluación y el aprendizaje”, se publican en 2005 la Orden AEC/1303/2005, de 27 de abril, por la que se regulan las bases para la concesión de subvenciones a organizaciones no gubernamentales de desarrollo, para la realización de intervenciones en materia de cooperación internacional para el desarrollo, y la Orden AEC/1304/2005, de 27 de abril, por la que se establecen las bases reguladoras de la concesión de subvenciones de la convocatoria abierta y permanente para actividades de cooperación y ayuda al desarrollo.





## BIBLIOGRAFÍA

**Abbot, J. y Guijt, I.** (1998). *Changing views on change: participatory approaches to monitoring the environment*, (2). IIED.

**Aguilar, F. y Bustelo, M.** (2010). *Gobernanza y Evaluación: una relación potencialmente fructífera*. Revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas Nueva Época, (4), 23-51.

**Alonso, J. A.** (2004). *El desarrollo como proceso abierto al aprendizaje*. The European Journal of Development Research, 16(4), 845–867.

**Alonso, J. A.** (1992). *La cooperación oficial al desarrollo en España: balance de una década*. 1, 69-82. Madrid: Anuario Internacional CIDOB.

**Alonso, J. A., y Sanahuja, J. A.** (2006). *Un mundo en transformación: repensar la agenda de desarrollo*. IntermónOxfam, La realidad de la ayuda 2006-2007, 179-204.

**Alvira, F.** (1991). *Metodología de la evaluación de programas*. Colección Cuadernos Metodológicos. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, (2).

**Alvira, F.** (1997). *Metodología de la evaluación de programas: un enfoque práctico*. Buenos Aires: lumen/Humanitas.

**Alvira, F.** (2000). *Epistemología y metodología de la evaluación*. Alicante: Ponencia marco presentada en el VIII Congreso español de sociología. Metodología. Sesión 2º Evaluación de programas de intervención social: perspectivas metodológicas.

**Anderson, M.** (1999). *Do No Harm: How Aid Can Support Peace—Or war*. London: Lynne Rienner Publishers.

**Arbulú, J.** (2008). *La política de evaluación en la cooperación para el desarrollo desde la perspectiva de la metaevaluación*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

**Argilés, J. M.** (2014). *Veinticinco Años de Evaluación en la Política Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo*. Revista de Evaluación de Programas y Políticas Públicas, 3 (2014), 19-52.

**Arnestein, S.** (1969). *La escalera de la participación ciudadana JAIP*, 35(4), 216-224.

**Ballart, X.** (1992). *¿Cómo evaluar programas y servicios públicos? Aproximación sistemática y estudios de caso*. Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas. Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).

**Ballart, X.** (1993). *Evaluación de políticas. Marco conceptual y organización Institucional*. Revista de Estudios Políticos, (80), 199-224.

**Bamberger, M.** (2000). *The Evaluation of International Development Programs: A View from the Front*. American Journal of Evaluation, 21(1), 95-102.

**Banco Mundial.** (2004). *Seguimiento y Evaluación: instrumentos, métodos y enfoques*, Washington, D.C.: Departamento de Evaluación de Operaciones.

**Banco Mundial.** (2006). *Conducting quality impact evaluations under budget, time and data constraints*. Washington, D.C.: Departamento de Evaluación de Operaciones.

**Bardin, L.** (1986). *El análisis de contenido*. Madrid: Akal.

**Baron, G. y Monnier, E.** (2003). *Un sistema pluralista y participativo: Coproducir la evaluación con la sociedad civil*. Revista Informations sociales, (110).

**Batten, T. R.** (1965). *Preparación para el desarrollo comunitario*. Madrid: Euramérica.

**Baum, W. y Tolbert, S.** (1986). *La inversión en desarrollo*. Lecciones de la experiencia del Banco Mundial. Madrid: Tecnos.

**Bernete, F.** (2013). *Análisis de contenido*. En MARÍN, A.L. y NOBOA, A. (coord.) *Conocer lo social: estrategias y técnicas de construcción y análisis de datos*. Madrid.

**Brager, G., Specht, H., y Torczyner, J. L.** (1973). *Community Organisation*. New York: Columbia.

**Burns, D., Hambleton, R., y Hoggett, P.** (1994). *The politics of decentralisation: revitalising local democracy*. Macmillan.

**Bustelo, M.** (1998). *Deontología de la evaluación: el modelo de los códigos éticos anglosajones*. Gestión y Análisis de Políticas Públicas, (11-12), 141-156.

**Bustelo, M.** (1999). *Diferencias entre evaluación e investigación: una distinción necesaria para la identidad de la evaluación de programas*. Revista Española de Desarrollo y Cooperación (4), 9-29.

**Bustelo, M.** (2002). *¿Qué tiene de específico la metodología de la evaluación?*. En BAÑÓN, R. (comp) *La evaluación de la acción de las políticas públicas*. Madrid: Díaz Santos.

**Bustelo, M.** (2003). *La Evaluación de las Políticas Públicas de Igualdad de Género de los Gobiernos Central y Autonómico en España: 1995-1999*. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (1997). *Evaluation Policy in Spanish Development Cooperation*. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Citado en Ministerio de Asuntos Exteriores (1998).

**Camacho, H., Cámara, L., Cascante, R. y Sainz, H.** (2001). *El enfoque del marco lógico: 10 casos prácticos*. Madrid: CIDEAL-ADC.

**Canadian International Development Agency (CIDA).** (2000a). *Getting Started. How to perform evaluations*. Ottawa: Evaluation Division Performance.

**Canadian International Development Agency (CIDA).** (2000b). *Evaluation Workplans. How to perform evaluations*. Ottawa: Evaluation Division Performance.

**Canadian International Development Agency (CIDA).** (2000c). *Model TDR. How to perform evaluations*. Ottawa: Evaluation Division Performance.

**Canadian International Development Agency (CIDA).** (2001a). Information Collection and Analysis. *How to perform evaluations*. Ottawa: Evaluation Division Performance.

**Canadian International Development Agency (CIDA).** (2001b). Participatory Evaluations. *How to perform evaluations*. Ottawa: Evaluation Division Performance.

**Canadian International Development Agency (CIDA).** (2001c). Gender Equality. *How to perform evaluations*. Ottawa: Evaluation Division Performance.

**Canadian International Development Agency (CIDA).** (2002a) Evaluation Reports. *How to perform evaluations*. Ottawa: Evaluation Division Performance.

**Canadian International Development Agency (CIDA).** (2002b) Model abstracts. Ottawa: Evaluation Division Performance.

**Canadian International Development Agency (CIDA).** (2002c) Sharing-results. *How to perform evaluations*. Ottawa: Evaluation Division Performance.

**Canadian International Development Agency (CIDA).** (2004). *Evaluation Guide*. Ottawa: Evaluation Division Performance.

**Caritas Española.** (2000). *La evaluación de proyectos de cooperación internacional de Cruz Roja. Manual del Delegado/a*. Madrid.

**Carlsson, J., Köhlin, G. y Ekbom, A.** (1994). *The political economy of evaluation: international aid agencies and the effectiveness of aid*. New York: Macmillan Press Ltd.

**Carr, W. y Kemmis, S.** (1988). *Teoría crítica de la enseñanza. La investigación- acción en la formación del profesorado*. Barcelona: Martínez Roca.

**Casley, D. y Kumar, K.** (1990). *Recopilación, análisis y uso de los datos de seguimiento y evaluación*. Madrid: Ediciones Mundi Prensa..

**Celorio, G. y López De Munain, A.** (2007). *Diccionario de Educación para el Desarrollo*. Bilbao: Hegoa.

**Cernea, M.** (1995). *Primero la gente. Variables sociológicas en el desarrollo rural*; México: Fondo de Cultura Económica.

**Chiani, A.** (2009). *La cooperación internacional: herramienta clave para el desarrollo de nuestra región*. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.

**Cohen, E. y Franco, R.** (1988). *Evaluación de Proyectos Sociales*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano Colección Estudios Políticos Y Sociales.

**Comisión de las Comunidades Europeas** (1993). *Gestión del Ciclo de un Proyecto*. Serie Métodos e Instrumentos, (1). Bruselas.

**Comisión De Las Comunidades Europeas.** (2001) *Manual Gestión del Ciclo de Proyecto*. Bruselas.

**Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).** (2005). *Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2002). *Spain Development Cooperation Review*. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2003). *Examen de la Cooperación Española 1999-2001: Recomendaciones e Informe de la Secretaría del CAD*. Madrid: Cyan, Proyectos y Producciones Editoriales para MAEC-SECI.

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2013). *Revisión Intermedia de España*. Madrid: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (1995). *Manual de la ayuda al desarrollo. Principios del CAD para una ayuda eficaz*. Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. Madrid: Mundi Prensa.

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (1995). *Participatory Development and Good Governance. Development Co-operation Guidelines Series*. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2000). *Evaluation and aid effectiveness 4: Effective practices in conducting a multi-donor evaluation*. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2001). *Evaluation Feedback for effective learning and accountability. DAC working party on aid evaluation*. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2002). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management. Evaluation and Aid Effectiveness*, (6). París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2003). *Harmonizing Donor Practices. Effective Aid Delivery*. París: DAC Guidelines and Reference Series. OECD-DAC.

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2004a). *Joint Evaluations: Recent Experiences, Lessons Learned and Options for the Future*. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2004b). *Review of the quality of evaluations. Room document 2*, preparado por Australia para la reunión del 15-16 de enero. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2005a). *Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo*. Apropiación, Armonización, Alineación & Resultados y Mutua Responsabilidad. París: Foro de Alto Nivel

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2005b). *Joint Evaluations: Recent Experiences, Lessons Learned and Options for the Future*. París: CAD Evaluation Network Working Paper. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2006). *Evaluation Quality Standards (for test phase application)*. París. Francia: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2007). *Examen de Pares: España*. Madrid: Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación.

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2011). *Spain Peer Review*. Paris: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (1991). *Principles for evaluation of development assistance*. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2001). *Evaluation and Aid Effectiveness No. 1- Guidance for Evaluating Humanitarian Assistance in Complex Emergencies*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD).** (2003). *Evaluation Guidelines*. París: Evaluation Division. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

**Cooke, B. y Kothari, U.** (2001). *Participation: The new tyranny?*. ZedBooks.

**Coordinadora Española de ONGD (CONGDE).** (2003). *Análisis de la Cooperación Oficial Descentralizada en el Estado español en el período 1999-2002*. Madrid.

**Corbetta, P.** (2003). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid: McGraw-Hill

**Coronel, A. Y Draibe, S.** (2005). *Anuario de la Cooperación Descentralizada*. Montevideo: Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina.

**Cornwall, Andrea.** (2002). *Making spaces, changing places: situating participation in development*. Brighton: Institute of Development Studies .

**Cousins, J.B.** (2001). *Do evaluator and program practitioner perspective converge in collaborative evaluation?*. Canadian Journal of Program Evaluation, 16, 113-133.

**Cousins, J.B. y Earl, L.M.** (1999). *When the boat gets missed: Response to M.F. Smith*. American Journal of Evaluation, 20(2), 309-317.

**Cousins, J.B., y Whitmore, E.** (1998). *Framing participatory evaluation*. New Directions for Evaluation, 80, 5-23.

**Cracknell, B.E.** (2000). *Evaluating Development Aid. Issues, problems and solutions*. Londres: Sage Publications.

**Craig, G. y Mayo, M.** (1994). *Community Empowerment*. Londres: ZedBooks.

**Cruz Roja Española** (2000). *La evaluación de proyectos de cooperación internacional de Cruz Roja. Manual del Delegado/a*. Madrid.

**Daigneault, P y Jacob, S.** (2009). *Toward Accurate Measurement of Participation: Rethinking the Conceptualization and Operationalization of Participatory Evaluation*. American Journal of Evaluation, 30, 330-348.

**Dale, R.** (1998). *Evaluation Frameworks for Development: Programmes and Projects*. New Delhi: SagePublications.

**Daniels, N.** (2003). *Reflective equilibrium*. *The Stanford encyclopedia of philosophy* (3ra ed.).

**De Haan, A.** (2009). *Aid: The Drama, The Fiction, and Does It Work?*. ISS WorkingPaper Series/General Series, 488, 1-27.

**De La Fuente, R.** (2009). *Los nuevos actores en la cooperación internacional: El papel de los Gobiernos locales y regionales*. Madrid: IUDC-UCM.



**Elizalde, A., Max-Neef, M. yHopenhagen, M.** (1994). *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Barcelona: Icaria Editorial.

**Elliott, J.** (2005). *La investigación-acción en educación*. Madrid: Ediciones Morata.

**Espinosa, J.** (2011). *La igualdad de género en la evaluación de la ayuda al desarrollo, los casos de la cooperación oficial británica, sueca y española*, Tesis doctoral, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Universidad Complutense, Madrid.

**Escobar, A.** (1995). *Encountering Development. The Making and Unmaking of the Third World*. Princeton: Princeton University Press.

**Escobar, A.** (1998). *La Invención del Tercer Mundo. Construcción y Deconstrucción del Desarrollo*. Bogotá: Norma.

**Estermann, J.** (2014). *Colonialidad, descolonización e interculturalidad*. Polis, 38.

**Estrada, J.** (1990). *La teoría crítica de M. Horkheimer*. Granada: Universidad de Granada.

**EuropeAid Oficina de Cooperación.** (2006). *Metodología de Evaluación de la ayuda exterior de la Comisión Europea*. Luxemburgo: EuropeAid Cooperation Office.

**Feisntein, O. y Zapico-Goñi, E.** (2010). *Evaluation of Government Performance and PublicPolicies in Spain*. WorkingPaper Series 22. World Bank ECD

**Ferrero, G.** (2003). *De los Proyectos de Cooperación a los Procesos de Desarrollo. Hacia una Gestión Orientada al Proceso*. Tesis doctoral. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia (UPV).

**Ferrero, G.** (2008). *La investigación y los estudios sobre y para el desarrollo en el nuevo Plan Director de la cooperación española*. Ponencia para el VI Congreso de Cooperación y Universidad. Barcelona.

**Ferrero, G.** (2010). *Experiencia del peer review del Comité de Ayuda al Desarrollo*. Ponencia para el taller: El aprendizaje entre pares en la elaboración de Políticas Públicas. Madrid: FIIAPP/IUDC-UCM.

**Fetterman, D. M., Kaftarian, S. J., & Wandersman, A.** (1996). *Empowerment evaluation: Knowledge and tools for self-assessment and accountability*. London: Sage Publications.

**Flores, J. y Engelhardt, A.** (2007). *Declaración de París sobre la eficacia de la Ayuda al Desarrollo y sus posibles efectos en seguimiento y evaluación y el papel de la Sociedad Civil y ONGs*. Foro de Ayuda Oficial al Desarrollo.

**Foguet, A.P., Lobo, M. M., y Carranza, Á.S.** (2005). *Introducción a la Cooperación al Desarrollo para las Ingenierías*.

**Fox, J.D.** (1981). *El proceso de investigación en educación*. Pamplona: EUNS. HEGOA

**Freeman, T.** (2005). *La evaluación de los programas de cooperación en un mundo cambiante. Documento de trabajo sobre evaluación*. Nueva York: Oficina de evaluación. UNICEF.

**Freire, P.** (1970) *Pedagogía del oprimido*. Buenos Aires: Siglo XXI.

**Freres, C. y Cabo, C.** (2003). *Las Universidades de la Comunidad de Madrid y la Cooperación al Desarrollo*. Madrid: Dirección General de Universidades, Consejería de Educación, Comunidad de Madrid.

**Friedmann, J.** (1992). *Empowerment: the politics of alternative development*. Blackwell.

**Fundación W.K. Kellogg.** (1998). *Manual de evaluación*. EEUU.

**Funnell, S.C. y Rogers, P.J.** (2011). *Purposeful program theory: Effective use of theories of change and logic models*, 31. John Wiley&Sons.

**Furtado, C.** (1988). *La fantasía organizada*. Buenos Aires: Eudeba.

**Gaspar, D.** (1999). *El Enfoque del Marco Lógico más allá de los proyectos: el seguimiento y la evaluación de la ayuda humanitaria en emergencias complejas*. Revista Española de Desarrollo y Cooperación, (4), 9-29.

**Gmelch, N.** (2008). *Mejorar la coherencia entre la política de cooperación para el desarrollo y otras políticas a nivel descentralizado*. Ponencia para el VI Congreso de Cooperación y Universidad. Barcelona.

**Gómez, M. y Sanahuja, J.A.** (1999). *El sistema internacional de cooperación al desarrollo. Una aproximación a sus actores e instituciones*. Madrid: CIDEAL.

**González, J.R. y García, J.C.** (2004). *Manual de Evaluación para la Cooperación Descentralizada*. Madrid: Dykinson y FEMP.

**Green, J.** (2005). *Stakeholders*. In S. Mathison. En *Encyclopedia of evaluation* (pp. 397-398). Thousand Oaks: Sage.

**Groves, L. y Hinton, R.** (2006). *La calidad de las relaciones en el desarrollo internacional: implicaciones institucionales y personales*. Revista CIDOB d'afersinternacionals, (72), 41-55.

**Guba, E.** (1990). *The Paradigm Dialog*. Newbury Park: Sage.

**Guba, E. y Lincoln, Y.** (1981). *Effective Evaluation: Improving the Usefulness of Evaluation Results Through Responsive and Naturalistic Approaches*. San Francisco: Jossey-Bass.

**Guba, E. y Lincoln, Y.** (1986). *The Countenances of Fourth-Generation Evaluation: Description, Judgment, and Negotiation*. Evaluation Studies Review Annual, 11, 70-88.

**Guba, E. y Lincoln, Y.** (1989). *Fourth Generation Evaluation*. Newbury Park: Sage Publications.

**Gudiño, F.** (1996). *La evaluación de la cooperación al desarrollo en España: un análisis de metodologías y organización institucional*. Serie Avances de Investigación, 1. Madrid: IUDC-UCM,.

**Gudiño, F.** (1999). *El sistema de evaluación de la cooperación española frente al reto de su consolidación*. Revista Española de Desarrollo y Cooperación, 4, 31-49. Madrid: IUDC-UCM.

**Gudiño, F.** (1999). *El Sistema de Evaluación y Cooperación Española frente al reto de su consolidación*. Revista Española de Desarrollo y Cooperación, (4), 31-49.

**Gunder-Frank, A.** (1991). *Nueva visita a las teorías latinoamericanas del desarrollo*. Revista Nueva Sociedad, (113).

**Habermas, J.** (1982a). *La lógica de las ciencias sociales*. Madrid: Tecnos.

**Habermas, J.** (1982b). *Conocimiento e interés*. Madrid: Taurus.

**Hart, R. A.** (1992). *Children's participation: From tokenism to citizenship*, (92/6). UNICE. Innocenti Research Centre.

**Hart, R.** (1992). La participación de los niños: de la participación simbólica a la participación auténtica. UNICEF InnocentiResearch Centre.

**Hart, R., Daiute, C., Iltus, S., Kritt, D., Rome, M., y Sabo, K.** (1997). *Developmental theory and children's participation in community organizations*. Social Justice.

**Hart, R. A., Espinosa, M. F., Iltus, S., y Lorenzo, R.** (2001). *La participación de los niños en el desarrollo sostenible*. PAU.

**Haugland, C., Gjos, T., Hagen, S., et al.** (1993). *Enfoque del Marco Lógico como herramienta para planificación y gestión de proyectos orientados por objetivos*. Madrid: Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación.

**Hernández Fernández, C.** (2013) *La producción de conocimiento sociológico en España*. Tesis doctoral, Facultad de Ciencias de la Información, Universidad Complutense, Madrid.

**Hickey, S. y Mohan, G.** (2004). *Participation From Tyranny to Transformation?* New York: Zed Books.

- Hidalgo, S. y Espada, F.** (2004). *Hacia una nueva Cooperación Española*. En Informe nº 2 . Madrid: Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior.
- Holsti, O.R.** (1968). Content Analysis. En G.Lindzey & E. Aronson (eds.), *The Handbook of Social Psychology* (2nd ed.), 3, 596-692. Amerind Publishing Co.
- Ibáñez, J.** (2000). *Perspectivas de la investigación social: el diseño en las tres perspectivas*. En García, M., Ibáñez, J. y Alvira, F. (comp.), *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación social*. Madrid: Alianza.
- Institut Català D'avaluació de Polítiques Públiques-E'Válua.** (2009). *Guías Prácticas 1, 2, 3, 4, y 5*. Barcelona
- Intermón Oxfam.** (2012). *La realidad de la ayuda 2012. Una evaluación independiente de la ayuda y las políticas de desarrollo en tiempos de crisis*.
- Jara, O.** (1994). *Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica*. (3ra ed.). San José: Alforja.
- Kemmis, S. y MacTaggart, R.** (1988). *Cómo planificar la investigación-acción..* Barcelona: Laertes
- Klugman, J.** (2011). *Informe sobre Desarrollo Humano 2011. Sostenibilidad y equidad: un mejor futuro para todos*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 42. Madrid: Ediciones Mundi-Prensa.
- Krippendorff, K.** (1990). *Metodología del análisis de contenido. Teoría y práctica*. Barcelona: Paidós
- Larrú, J.M.** (2002). *Razones para implantar un sistema de evaluación en las ONGD y sus consecuencias*. Revista de Fomento Social, 57(228), 683-710.
- Lewin, K.** (1973) *Dinámica de la Personalidad*. Madrid: Ediciones Morata.
- Lopez, P.** (2001). *Un método de evaluación formativa en el campo social*. Madrid: Popular.

**Mark, M. M.** (2001). *Evaluation's future: Furor, futile, or fertile?*. American Journal of Evaluation, 22, 457-479.

**Marsden, D. y Oakley, P.** (1990). *Community Development Journal* 26(4), 315-328. Oxford: Oxford University Press.

**Martin, M.** (2004). *La producción social de comunicación*. (3ra ed.) Madrid: Alianza.

**Martin, M.** (2008). *La mediación social*. (2da ed.) Madrid: Akal.

**Martínez, I.** (2007). *La cooperación no gubernamental en Perú*. Madrid: ICEI/UCM.

**Martínez, M. Y Muñoz, J.** (s.f). *Evaluación y derechos de la infancia: Proceso, metodología y hallazgos evaluativos desde la intervención con niñez en situación de calle*, en República Dominicana. En Pedrazuela, I., Arancibia, A. y Cobos, M. (coord.) *Experiencias en evaluación e intervención de proyectos con infancia en situación de riesgo social desde un enfoque de Derechos Humanos*. Madrid: Intercambio y Solidaridad. InterRed

**Ministerio De Asuntos Exteriores (MAE).** (1998). *Metodología de evaluación de la Cooperación Española*. Madrid: Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECI).

**Ministerio De Asuntos Exteriores (MAE).** (2000). *El Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE): Doctrina y Actividades*. Madrid: Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECI).

**Ministerio De Asuntos Exteriores (MAE).** (2001). *Metodología de evaluación de la Cooperación Española II*. Madrid: Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECI).

**Ministerio De Asuntos Exteriores (MAE).** (2001). *Metodología de gestión de proyectos de la cooperación española*. Madrid: Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECI).

**Ministerio De Asuntos Exteriores (MAE).** (2002). *Examen de la Cooperación Española 1999-2001. Recomendaciones e informe de la Secretaría del CAD*. Madrid: Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECI).

**Ministerio De Asuntos Exteriores (MAE).** (2007a). *La Política de Evaluación en la Cooperación Española*. Madrid: Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECI).

**Ministerio De Asuntos Exteriores (MAE).** (2007b). *Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española*. Madrid: Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECI).

**Ministerio De Asuntos Exteriores (MAE).** (2009). *Informe de Evaluación de la Cooperación Española*. Madrid: Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECI).

**Ministerio De Asuntos Exteriores (MAE).** (2009). *Informe de Evaluaciones de la Cooperación Española*. Madrid: Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECI).

**Ministerio De Asuntos Exteriores (MAE).** (2011). *El enfoque basado en Derechos Humanos y las políticas de cooperación internacional: Análisis comparado con especial atención al caso español*. Madrid: Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica, SECI-AECID.

**Ministerio De Asuntos Exteriores y Cooperación (MAEC).** (2005). *Informe de Evaluación del Programa de Alfabetización y Educación Básica de Adultos en Honduras y Nicaragua*.

**Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación (MAEC).** (2009). *Evaluación del PD 2005-2008*. Madrid: MAECSECI-MAEC-SGCID.

**Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (MAEC).** (2001). *Plan Director de la Cooperación Española 2001 – 2004*.

**Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (MAEC).** (2005). *Plan Director de la Cooperación Española 2005 – 2008*.

**Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación.** (2009). *Plan Director de la Cooperación Española 2009 – 2012*.

**Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación.** (2011). *Plan Anual de Cooperación Internacional. 2011*

**Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación.** (2013a). *Plan Director de la Cooperación Española 2013 – 2016*.

**Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación.** (2013b). *Política de Evaluación de la Cooperación Española*.

**Monnier, E.** (1991). *Objetivos y destinatarios de las evaluaciones*. Documentación administrativa, 224-225(131-152).

**Monnier, E.** (1995) *Evaluación de la acción de los poderes públicos*. Madrid: Instituto de Estudios Fiscales. Ministerio de Economía y Hacienda.

**Naciones Unidas (ONU).** (2000). *Declaración del Milenio*. Resolución aprobada por la Asamblea General. Nueva York: Naciones Unidas.

**Naciones Unidas (ONU).** (2000). *Programming Manual*. New York: UNDP

**Naciones Unidas (ONU).** (2002). *Consenso de Monterrey: Financiación para el desarrollo*. Resolución aprobada por la Asamblea General. Monterrey: Naciones Unidas.

**Naciones Unidas (ONU).** (2003). *Hacia un entendimiento común entre los organismos*. En *Preguntas Frecuentes sobre el Enfoque de Derechos Humanos en la Cooperación para el Desarrollo*. OACNUDH, Ginebra, 2006, p. 35ss.

**Naciones Unidas (ONU).** (2005). *Alternative Development: A Global Thematic Evaluation. Final Synthesis Report*. Office on Drugs and Crime of Viena. Nueva York. EE.UU.



**Naciones Unidas (ONU).** (2005). *Estándares de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas*. UNEG.

**Naciones Unidas (ONU).** (2005). *Normas de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas*. UNEG.

**Negri, A. y Hardt, M.** (2002). *Imperio*. Barcelona: Paidós.

**Nieto, L.** (2001) *Cooperación para el desarrollo y ONG: una visión crítica*. Madrid: Los libros de la Catarata.

**Niremberg, O., Brawerman, J. y Ruíz, V.** (2000) *Evaluar para la transformación*. Buenos Aires: Peidas.

**Noël, A. y Thérien, J.P.** (2002). *Public Opinion and Global Justice. Comparative Political Studies*, 35(6), 627–652. California: Sage Publications.

**Oficina De Evaluación Y Estudios (FIDA).** (2003). *Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos. Gestión orientada al impacto en el desarrollo rural*. Roma.

**Observatorios Locales de Democracia Participativa.** (2006). *Guía práctica: evaluación de procesos participativos*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona-Secretaría Técnica del OIDP.

**Orden AEC/1303/2005.** *Boletín Oficial del Estado*, 113. España, 12 de mayo de 2005.

**Orden AEC/1304/2005.** *Boletín Oficial del Estado*, 113. España, 12 de mayo de 2005.

**Pasquino, G., Bartolini, S., Morlino, L. y Cotta, M.** (1995). *Manual de Ciencia Política*. Alianza.

**Pereira, L. N.** (2001). *Cooperación para el desarrollo y ONG: una visión crítica*. 119, 133. Los Libros de la Catarata.

**Picciotto, R.** (2002). *Development Cooperation and Performance Evaluation: The Monterrey Challenge*. Washington D.C: The World Bank Operation Evaluation Department.

**Picciotto, R.** (2003). *International Trends and Development Evaluation: The Need for Ideas*. American Journal of Evaluation, 24(2), 227-234.

**PNUD.** (1990). *Informe sobre el desarrollo humano*. Madrid: Mundiprensa.

**PNUD.** (1995). *Human Development Report. Gender and Human Development*. Nueva York.

**PNUD.** (1997). *Monitoreo y evaluación orientados a la obtención de resultados: Manual para los administradores de programas*. Nueva York: Oficina de Evaluación y Planificación Estratégica, PNUD, disponible en: <http://www.preval.org/documentos/00451.pdf> (30 de enero de 2011).

**Popkewitz, T. S.** (1988). *Paradigma e ideología en la investigación educativa*. Madrid: Mondadori.

**Prebisch, R.** (1982). *Crecimiento, desequilibrio y disparidades: interpretación del proceso de desarrollo económico*. En Gurrieri, A., *La obra de Prebisch en la CEPAL*, Tomo I y II. México: FCE, Lecturas del Trimestre Económico.

**Prebisch, R.** (1982). *Desarrollo económico, planeamiento y cooperación internacional*. En Gurrieri, A., *La obra de Prebisch en la CEPAL*, Tomo I y II. México: FCE, Lecturas del Trimestre Económico.

**Quijano, A.** (2000b). *Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina*. En Lander, E. (comp.), *La colonialidad del saber: Eurocentrismo y ciencias sociales*. Buenos Aires: CLACSO-UNESCO.

**Quintana, J. M.** (1986). *Investigación Participativa. Educación de adultos*. Madrid: Narcea.

**Real Decreto 755/2005.** *Boletín Oficial del Estado*, 151. España, 12 de mayo de 2005.

**Rodríguez-Carmona, A.** (1999). *El problema de la evaluación en las ONG. Los enfoques alternativos de sistematización: un caso práctico en Bolivia*. Revista Española de Desarrollo y Cooperación, (4), 83-101. Madrid.

- Rogers, P. J.** (2008). *Using Programme Theory for Complicated and Complex Programmes*. *Evaluation: the international journal of theory, research and practice*, 14(1), 29-48.
- Rowlands, J.** (1997). *Empoderamiento y mujeres rurales en Honduras: un modelo para el desarrollo*. León, M. (comp.), *Poder y empoderamiento de las mujeres*. Colombia: Tercer Mundo.
- Samset, K.**(1997). *Evaluación de proyectos de ayuda al desarrollo. Manual para evaluadores y gestores*. Madrid: IUDC/UCM/CEDEAL.
- Sanahuja, J.A.** (2001) *Del interés nacional a la ciudadanía global: La ayuda al desarrollo y las transformaciones de la sociedad internacional*. En Gómez, M. y Sanahuja, J. (coord.). *La cooperación al desarrollo en un mundo en cambio*, (53-126). Madrid: CIDEAL.
- Sanahuja, J.A.** (2009). *España y América Latina 200 años después de la independencia. Valoración y perspectivas*. Pp 194. Real Instituto Elcano.
- Sánchez, J.** (2008). *Las contradicciones actuales entre cooperación y desarrollo*. Ponencia para el VI Congreso de Cooperación y Universidad. Barcelona.
- Santoyo, H., Ramírez, P. y Suvedi, M.** (2002). *Manual para la evaluación de programas de desarrollo rural*. México: Mundi- Prensa.
- Seed, J. y Mwau, A.** (1997) *Manual de capacitación en género de Oxfam*. Edición adaptada para América Latina y el Caribe. IntermónOxfam. Centro de la Mujer Peruana Flora Tristán.
- Segone, M.** (2006). *New Trends in Development Evaluation*. Evaluation Working Papers, 5. UNICEF Regional Office for CEE/CIS y IPEN. Disponible en: [http://www.unicef.org/ceecis/New\\_trends\\_Dev\\_EVALuation.pdf](http://www.unicef.org/ceecis/New_trends_Dev_EVALuation.pdf) (30 de febrero de 2013).
- Seguier, M.** (1976). *Crítica institucional y creatividad colectiva, una introducción a la autoevaluación*. México: Inodep.
- Seguier, M.** (1978). *Crítica institucional y creatividad colectiva*. Madrid: Editorial Marsiega.

**Sen, A.** (2000). *Desarrollo y Libertad*. Barcelona: Editorial Planeta.

**Serrano, A.** (2006). *Ciencia para el Desarrollo Humano*. Revista Diálogo Científico. Tübingen: Centro de Comunicación Científica con Iberoamérica, 15(12).

**Serrano, A.** (2008). *Texto de su autoría entregado en su clase de Epistemología Política*. Departamento de Sociología IV. UCM.

**Shand, D., y Arnberg, M.** (1996). Backgroundpaper. *Responsive government: service quality initiatives*, 15-38.

**Shaw, J. y Clay, E.** (1993). *World Food Aid. Experiences of Recipients and Donors*. Portsmouth: James Currey&Heinemann.

**Stake, R. E.** (2004). *Evaluación Comprensiva y evaluación basada en Estándares*. Barcelona: Grao.

**Stake, R. E.** (1995). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.

**Stake, R.E.** (1981). *Case study Methodology: An Epistemological Advocacy*. En Welsh, W. W. (ed.). *Case study Methodology in Educational Evaluation*. Actas de conferencias de Minnesota Evaluation Conference, 1981. Minneapolis: Minnesota Research and Evaluation Center.

**Stiglitz, J.** (2006a). *El malestar de la globalización*. Madrid: Punto de lectura.

**Stiglitz, J.** (2006b). *Cómo hacer que funcione la globalización*. Madrid: Taurus.

**Stufflebeam, D. y Shinkfield, A.** (1987). *Evaluación sistemática: guía teórica y práctica*. Barcelona. Ed. Paidós.

**Swedish International Development Agency (SIDA).** (2004). *Looking Back, Moving Forward. Sida valuation Manual*. Estocolmo.

**Telford, J.** (1997). *Counting and identification of beneficiary populations in emergency operations: registration and its alternatives*. GoodPracticeReview. Relief and Rehabilitation Network, 5. London: Overseas Development Institute.

**Torres, R.T., Preskill, H. y Piontek, M.E.** (2005). *Evaluation strategies for communicating and reporting: Enhancing learning in organizations*. (2nd ed.) Thousand Oaks: Sage Publications.

**Valadez, J. y Bamberger, M.** (1994). *Monitoring and Evaluating Social Programs in Developing Countries: A Handbook for Policymakers, Managers and Researchers*. Washington DC: EDI-WORLD BANK.

**Valles, M.** (1997). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid: Síntesis.

**Valles, M.** (2003). *Técnicas cualitativas de investigación social*. Madrid: Síntesis.

**Van Eyken, W.** (1990). *The Concept and Process of Empowerment*. La Haya: Bernard van Leer Foundation.

**Vedung, E.** (1997). *Evaluación de políticas públicas y programas*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto Nacional de Servicios Sociales.

**Velez, C.** (2006). *El cambio de paradigma en evaluación de políticas públicas: el caso de la cooperación al desarrollo*. Anuario multidisciplinar para la modernización de las Administraciones Públicas, (3), 145-170.

**Vera, J.M.** (1996). *La Realidad de la Ayuda 1996: una evaluación independiente de la Ayuda al Desarrollo española e internacional*. Barcelona: IntermónOxfam.

**Viola, A.** (2000). *Antropología del desarrollo. Teoría y estudios etnográficos en América Latina*. Barcelona: Paidós,

**Wallerstein, E.** (1991). *Unthinking Social Science: The Limits of Nineteenth-century Paradigms*. Philadelphia: Temple University Press, Business & Economics.

Weber, R. (1990). *Basic content analysis*. (2da ed.). Newbury Park: Sage,

**Weiss, C. H** (1998). *Evaluation. Methods for Studying Programs and Policies*. Second Edition. Upper Saddle River (NJ), Prentice Hall.

**Weiss, C. H.** (1987). *Where Politics and Evaluation Research Meet*. En Palumbo, D.J., *The Politics of Program Evaluation*, 47-69. Newbury Park: Sage Publications.

**Weiss, C. H.** (1988). *Evaluation for Decisions: Is Anybody There? Does Anybody Care?*. *Evaluation Practice*, 9(1), 5-19.

**Yin, R. K.** (1993). *Applications of Case Study Research*. London: Sage Publications.

**Yin, R. K.** (1994). *Case Study Research. Design and Methods*. London: Sage Publications.

**Zapico, E.** (2006). *Matching Public Management, Accountability and Evaluation, in uncertain context: A practical suggestion*. *Evaluation: The international journal of theory research and practice*. Sage Publications and Tavistock Institute.

## ANEXOS

### Anexo I Listado de Proyectos Evaluados entre 2005 y 2010 (AECID-ONGD)

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
1.	2005	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Ayuda en Acción	Educación para el Desarrollo Local.	05-PR1-102	Nicaragua
2.	2005	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Codespa	Mejora de las Condiciones de Vida de Familias Rurales de la zona Noroccidental de Honduras con el fortalecimiento de su Capacidad Productiva Agrícola, la Comercialización de sus Productos, su Seguridad Alimentaria y el establecimiento de un Modelo de Emprendimiento.	05-PR1-110	Honduras
3.	2005	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Codespa	Mejora del entorno socio-ambiental y laboral en los Bateyes del Ingenio, Barahona.	05-PR1-111	República Dominicana

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
4.	2005	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Codespa	Implementar un modelo productivo económicamente sostenible, incidiendo especialmente en la nutrición y la mayor participación de la mujer.	05-PR1-146	Guatemala
5.	2005	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Instituto de Promoción y Apoyo Al Desarrollo	Apoyo a la iniciativa empresarial de grupos de mujeres desempleadas y hombres subempleados en los sectores de pesca y transformación de productos locales en la Isla San Cristóbal.	05-PR1-198	Ecuador
6.	2005	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Mundubat -	Proyecto de desarrollo ambiental comunitario y apoyo a la infraestructura social "Procacci/Cra" (Fase I).	05-PR1-215	Honduras
7.	2005	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Amigos de la Tierra	Desarrollo y manejo sostenible del Área Protegida del Volcán Conchagua y su zona de amortiguamiento con enfoque participativo y equidad de género.	05-PR1-216	el Salvador
8.	2005	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Humanismo y Democracia	Fortalecimiento del Liderazgo, la Economía Campesina y la Biodiversidad en el Corredor Alto Andino, Suroeste de Antioquia, Colombia.	05-PR1-276	Colombia



Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD		Título	Código	País
9.	2005	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Educación Fronteras - España	Sin	Desarrollo de un sistema participativo de gestión pública de la educación productiva en la Cuenca Catamayo Chira.	05-PR1-380	Perú
10.	2005	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	SAVE CHILDREN FUNDACION COOPERACION EDUCACION (FUNCOE)	THE (Antes y	Promoción y defensa de los derechos de niñas y niños en Honduras, a través de la organización y/o fortalecimiento de las defensorías municipales de la niñez, la creación de redes a nivel comunitario y municipal y la incidencia y sensibilización de la sociedad.	05-PR1-441	Honduras
11.	2006	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundació Barcelona 2002	Privada Sida	Proyecto Integral de Prevención, Control y Tratamiento de las ITS/VIH/Sida y sus determinantes de contexto en el Dpto. de Escuintla, Guatemala.	06-PR1-120	Guatemala
12.	2006	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Comunidad Compañía de Jesús Provincia Bética	Etea	Reducción de la Vulnerabilidad de los Pequeños Productores Cafetaleros Ante las Crisis de Seguridad Alimentaria - Fase II.	06-PR1-320	Honduras

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
13.	2007	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación por la Paz y el Desarrollo	Pai Kuery Rekóa Akãrapu'Ãrã (Fortalecimiento y Desarrollo de 19 Comunidades Pai Tavyterã)	07-PR1-026	Paraguay
14.	2007	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Educación Sin Fronteras - España	Educación, la llave para el Desarrollo Local (2ª fase): abriendo las puertas para una vida digna.  Municipios de Anzaldo, Acacio, San Pedro de Buenavista y Toro.	07-PR1-069	Bolivia
15.	2007	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Cume para el Desarrollo de Culturas y Pueblos	Escolarización y capacitación de 4.518 niños/as y jóvenes desfavorecidos de zona centro y sur de Haití, y fortalecimiento institucional de la entidad local.	07-PR1-197	Haití
16.	2007	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Amigos de la Tierra	Fortalecimiento de los procesos de manejo participativo para el desarrollo humano y la reducción de la pobreza en la Península de Cosigüina.	07-PR1-227	Nicaragua

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
17.	2007	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Desarrollo Sostenido	Contribución al Desarrollo Local de los Cantones de Riobamba, Colta y Pallatanga, mediante el fortalecimiento desde las instituciones y la dinamización de las economías.	07-PR1-235	Ecuador
18.	2007	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación de Investigación y Especialización Sobre Temáticas Iberoamericanas	Promoción de la Participación de las Mujeres Kiches en el desarrollo local a través de un proceso educativo, económico y de liderazgo.	07-PR1-291	Guatemala
19.	2007	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación Huauquipura "Entre Hermanos"	Irrigación, Producción Agrícola, Comercialización y Desarrollo Socioorganizativo en la Comunidad de Guayajayuco. Frontera Norte Haitiano-Dominicana.	07-PR1-397	República Dominicana
20.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación Entrepueblos	Desarrollo Integral Comunitario en las Parroquias: Honorato Vázquez, Calceta, Junín y San Placido, Provincia de Manabí, Ecuador (II Fase).	08-PR1-032	Ecuador
21.	2008	PROYECTO	AMÉRICA	Asociación para la	Fortalecimiento de la Sociedad en San Cristóbal y Dotación de	08-PR1-035	República

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
			LATINA	Integración del Menor Paideia	Infraestructuras Sociales.		Dominicana
22.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación de Investigación y Especialización Sobre Temáticas Iberoamericanas	Fortalecimiento de los Procesos de Etnodesarrollo en los Pueblos Aguaruna, Shipibo Konibo y Cocama Cocamilla (2º Fase).	08-PR1-087	Perú
23.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Iepala Instituto de Estudios Políticos para América Latina y África	Dinamización de la Economía Familiar en las Comunidades Rurales de Cuatro Municipios del Dpto. de la Libertad Fase II.	08-PR1-091	el Salvador
24.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Amigos de la Tierra	Desarrollo de Capacidades Locales y los Medios de Vida para Mejorar la Cogestión en Áreas Protegidas del Golfo de Fonseca, Honduras.	08-PR1-227	Honduras

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
25.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Confederación Coordinadora Estatal de Minusválidos Físicos de España	Fortaleciendo las Actividades Emprendedoras de las Personas con Discapacidad en el Perú.	08-PR1-249	Perú
26.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Médicos del Mundo	Fortalecimiento de la Gestión Local del Programa SMNI Bajo Enfoque de Derecho a la Salud y Perspectiva de Género en 5 Municipios de Choluteca y Valle.	08-PR1-281	Honduras
27.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación de Ayuda Contra la Drogadicción	Promoción Al Desarrollo Integral y la Articulación Social en Zonas Urbano Marginales de los Municipios de Asunción y Encarnación (Paraguay).	08-PR1-305	Paraguay
28.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Iberoamericana para el Desarrollo	Contribución a las Condiciones para el Ejercicio Ciudadano, Equidad de Género y Seguridad Jurídica en la Mancomunidad Andina de Cochabamba.	08-PR1-362	Bolivia

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
29.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Iberoamericana para el Desarrollo	Acceso Equitativo y Sostenible a Consumo de Agua Potable en 7 Comunidades del Municipio de la Jigua, Dpto. de Copan, Honduras.	08-PR1-373	Honduras
30.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Iepala Instituto de Estudios Políticos para América Latina y África	Mejoradas las Condiciones Sanitarias de las 1324 Familias Campesinas de 13 Comunidades de Cayambe y Ambato.	08-PR1-385	Ecuador
31.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación Huauquipura "Entre Hermanos"	Preservación de los Bosques Amazónicos Mediante la Custodia Medioambiental y el Desarrollo.	08-PR1-398	Ecuador
32.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Ingeniería Sin Fronteras - Asociación para el Desarrollo	Fortalecimiento de Capacidades para la Gestión de Entidades Públicas Locales (Municipalidades, Escuelas y Centros de Salud), Mediante el Uso Innovador.	08-PR1-441	Perú

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
33.	2008	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundació Privada Ulls del Mon	Ojos de Bolivia 2008-2009. Creación de Una Red de Atención Oftalmológica Pública en el Municipio de el Alto y su Área de Influencia.	08-PR1-454	Bolivia
34.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación para la Integración del Menor Paideia	Programa Integral para Menores y Mujeres en situación de vulnerabilidad en los Municipios de San Cristóbal y Azua.	09-PR1-006	República Dominicana
35.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Municipalistas por la Solidaridad y el Fortalecimiento Institucional - Musol	Mejora del Sistema Organizativo-Productivo Agropecuario con Cobertura de Riego, en la Sub-Central Rumi Corral de la Cordillera Tunari, Tiquipaya.	09-PR1-065	Bolivia
36.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación por la Paz y el Desarrollo	Contribuir a la Implementación del Plan de Desarrollo Económico de la Mancomunidad Copan Chorti, Chiquimula, Guatemala.	09-PR1-068	Guatemala
37.	2009	PROYECTO	AMÉRICA	Farmacéuticos	Mejora del Suministro, Calidad y Uso apropiado de los	09-PR1-075	Nicaragua

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
			LATINA	Mundi	Medicamentos con enfoque de Gestión Complementaria de Servicios de Salud en el Dpto. Jinotega.		
38.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Cruz Roja Española	Mejorando la Disponibilidad, Acceso y Uso de Alimentos de las Familias de San Miguelito y la Libertad, Francisco Morazán, Honduras.	09-PR1-084	Honduras
39.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Apy - Solidaridad en Acción	Nuevas Capacidades Productivas e Impulso a Políticas de Desarrollo Sostenible con Actores Sociales e Institucionales de la Cuenca Catamayo – Chira.	09-PR1-089	Perú
40.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Codespa	Formación y Actualización de Extensionistas Campesinos (O Kamayeq), para la Capacitación y Asistencia Técnica a Familias Campesinas.	09-PR1-124	Perú
41.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Mundubat - Mundubat	Integración de la Juventud en la Vida Política, Económica y Social de la Microrregión Mérida Anaya Montes, El Salvador.	09-PR1-166	el Salvador



Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
Fundazioa							
42.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Mugarik Gabe Organización para la Ayuda y Cooperación con Países del Tercer Mundo	Contribución a la Sostenibilidad Económica, Organizativa, Ambiental y Social, con Equidad de Género, de la Población Rural del Municipio de Larreynaga.	09-PR1-256	Nicaragua
43.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Benéfica del Valle	Prevención de Violencia Juvenil, Mediante la Educación, Arte, Cultura, Deportes y la Recreación en la Mancomunidad de Municipios del Norte de Lempira.	09-PR1-257	Honduras
44.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Comunidad Etea Compañía de Jesús Provincia Bética	Fomento de la Competitividad y la Mejora de la Seguridad Alimentaria de los Productores del Valle de Sensenti en el Occidente de Honduras.	09-PR1-278	Honduras
45.	2009	PROYECTO	AMÉRICA	Caritas Española	Mejorando la Seguridad Alimentaria en 18 Comunidades Rurales de	09-PR1-301	Honduras

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
			LATINA		Honduras.		
46.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Española para la Cooperación Solidaridad Internacional	Implementación de Sistema de Gestión Forestal Piloto en Orellana Mediante el Fortalecimiento de Capacidades de Actores Sociales y Políticos Locales.	09-PR1-312	Ecuador
47.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Solidaridad para el Desarrollo y la Paz	Contribución a la Soberanía Alimentaria en Comunidades Indígenas de Pocoata (Potosí-Bolivia).	09-PR1-367	Bolivia
48.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Ayuda en Acción	Mejora del Acceso y Calidad Educativa en 9 Municipios de Sonsonate y Ahuachapán, El Salvador.	09-PR1-372	el Salvador
49.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Arquitectos Sin Fronteras - España	Mejora de las Condiciones Socieducativas de 6 Comunidades Rurales, Municipio Sta. Teresa, Carazo, Nicaragua.	09-PR1-390	Nicaragua
50.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Plan Internacional	Reducción de Desastres en 7 Municipios del Sur Oeste de Republica	09-PR1-392	República

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
			LATINA	España	Dominicana.		Dominicana
51.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Cume para el Desarrollo de Culturas y Pueblos	Mejorado el Acceso a la Educación Primaria en Jacmel.	09-PR1-403	Haití
52.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Española para la Cooperación Solidaridad Internacional	Promoción de los DDHH, Sociales y Económicos de las Mujeres, Adolescentes y Niñas en Situación de Inequidad y Violencia de Género y Generacional Acahualinca.	09-PR1-424	Nicaragua
53.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Salud y Sociedad	Santa Cruz Saludable: Promocionando la Salud para Mejorar la Calidad de Vida de la Familia y la Comunidad.	09-PR1-426	Bolivia
54.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Confederación Coordinadora Estatal de	Consolidación de los Espacios de Concertación, en torno a las Políticas Públicas sobre Discapacidad en el Perú.	09-PR1-444	Perú

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD		Título	Código	País
				Minusválidos Físicos de España				
55.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación en Acción	Ayuda	Fortalecimiento de Capacidades Locales y fomento de Espacios Sociales para la Participación Ciudadana en la Prevención de la Violencia en Honduras.	09-PR1-469	Honduras
56.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación en Acción	Ayuda	Fortalecimiento de las Redes de Defensa de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes en 5 Dptos. de Paraguay.	09-PR1-478	Paraguay
57.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Educación Fronteras - España	Sin	Acceso, Permanencia y Promoción a la Educación Inicial, Primaria y Secundaria de NN y A del Bo. Acahualinca.	09-PR1-513	Nicaragua
58.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Confederación Coordinadora Estatal de Minusválidos Físicos de España		Promover la Inserción Laboral como base para la Inclusión Social del colectivo de Personas con Discapacidad en 6 Dptos. de El Salvador.	09-PR1-517	el Salvador

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
59.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Humanismo y Democracia	Erradicación Intradomiciliaria del Vector Transmisor de la Enfermedad del Chagas en el Chaco Boliviano.	09-PR1-574	Bolivia
60.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Iepala Instituto de Estudios Políticos para América Latina y África	Fortalecida la Gestión Comunitaria Que Garantiza el Acceso Al Agua de Familias Campesinas de las Comunidades de los Cantones Cayambe y Colta.	09-PR1-584	Ecuador
61.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Albihar	Fortalecimiento de Competitividad de Cadenas Productivas de Haba/Arveja para Mejorar Ingresos de Familias Productoras Pobres de Huancavelica.	09-PR1-593	Perú
62.	2009	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asamblea de Cooperación por la Paz	Disminuir las Condiciones de Inseguridad Alimentaria de 1.625 Familias de la Comuna de Bainet, Dpto. del Sudeste, Haití.	09-PR2-632	Haití

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
63.	2010	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Liga Española de la Educación y Cultura Popular	Fortalecidas las Estrategias Municipales en Políticas de Juventud (Yo Joven).	10-PR1-0045	el Salvador
64.	2010	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación ONGD Cives Mundi	Mejoradas las Capacidades Económicas de Familias de la Zona Rural de Cayes Jacmel, Haití, Afectadas por el Terremoto de Enero del 2010.	10-PR1-0127	Haití
65.	2010	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación de Investigación y Especialización Sobre Temas Iberoamericanos	Kuña Tekove Pyahurä. Tejiendo Acciones de Incidencia Contra la Violencia Doméstica y de Género en el Dpto. de Guairá.	10-PR1-0134	Paraguay
66.	2010	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Benéfica del Valle	Desarrollo Humano con Enfoque de Género Mediante el Fortalecimiento de la Educación, Atención Sanitaria y Promoción de la Seguridad Ciudadana.	10-PR1-0165	Honduras

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
67.	2010	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación de Investigación y Especialización Sobre Temas Iberoamericanos	Fortalecimiento de Capacidades de los Pueblos Indígenas para Favorecer la Vigencia y Exigibilidad de sus DDHH.	10-PR1-0187	Perú
68.	2010	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Farmacéuticos Mundi	Mejora de la Atención Primaria en Salud y de la Articulación Entre las Redes Institucional y Comunitaria de Salud en el Territorio de Kukra River, RAAS.	10-PR1-0315	Nicaragua
69.	2010	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Española para la Cooperación Solidaridad Internacional	Reactivación Económica de la Población Damnificada Tras el Terremoto de 12.01.2010 de la 8ª. Sección Orangers, Baintet.	10-PR1-0381	Haití
70.	2010	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Centro de Estudios y Solidaridad con	Acción Humanitaria para la Mejora de la Situación de Familias Damnificadas por el Terremoto en el Barrio de Cité Militaire. Puerto	10-PR1-0521	Haití

Nº	Año de Adjudicación	Tipo	Área Geográfica	ONGD	Título	Código	País
				America Latina	Príncipe.		
71.	2010	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Médicos del Mundo	Rehabilitación de la Red de Servicios de Ssr y Salud en Menores de Cinco Años en la Región de Petit Goave Tras el Terremoto.	10-PR1-0580	Haití
72.	2010	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Asociación Huauquipura "Entre Hermanos"	Refuerzo de la Formación Profesional por Medio de la Creación y Puesta en Funcionamiento de un Instituto Politécnico en Guaricano, Santo Domingo Norte RD.	10-PR1-0601	República Dominicana
73.	2010	PROYECTO	AMÉRICA LATINA	Fundación Jóvenes y Desarrollo	Facilitado el Ejercicio del Derecho a la Educación de Calidad a los/As Jóvenes de Gressier, Haití.	10-PR1-0646	Haití



## Anexo II Compromiso de Confidencialidad



MINISTERIO  
DE ASUNTOS EXTERIORES  
Y DE COOPERACION



DIRECCIÓN DE COOPERACIÓN  
MULTILATERAL, HORIZONTAL Y  
FINANCIERA

DEPARTAMENTO DE ONGD

### COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD

1.- María Teresa Gamarra Rodríguez con DNI 03883889V, se compromete a que cualquier información obtenida como consecuencia de su acceso a los expedientes de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (en adelante AECID), será tratada como confidencial, no pudiendo ser revelada ni cedida a un tercero sin la autorización escrita de la AECID.

2.- El término "información" incluye, aunque no se limita a, planos, diseños, especificaciones, comunicaciones, software de ordenador y documentación de programas, registros, datos, gráficos, apuntes, modelos, muestras, información técnica y comercial de todo tipo derivada del acceso a los expedientes, incluidos los datos de carácter personal de los que pudiera tener conocimiento.

3.- En relación con la información que tenga el carácter de datos personales a la que pueda acceder la investigadora como consecuencia del acceso a los expedientes de la AECID, de acuerdo con la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal y el Reglamento de Desarrollo de dicha ley, se compromete a que dicha información será tratada en todo momento conforme establecen las disposiciones legales reguladoras de la materia, y en concreto que no las comunicará a terceros, ni siquiera para su conservación, y que aplicará las medidas de seguridad previstas en el documento de seguridad del fichero al que acceda.

La AECID podrá, en cualquier momento, comprobar que se cumplen las medidas de seguridad y demás previsiones a que se refiere el párrafo anterior, sin que ello pueda ser argumentado como causa de exención de responsabilidad por parte de la investigadora.

Una vez cumplido el tiempo de acceso a los expedientes, la investigadora deberá devolver la información recibida o certificar que la ha destruido.

4.- María Teresa Gamarra Rodríguez no podrá hacer, en ningún tipo de medio, declaraciones públicas, notas de prensa o comunicación alguna relacionada con los expedientes a los que haya accedido, que aludan a ONGDs específicas o a personas específicas trabajadoras de la AECID, ni a las valoraciones de las subvenciones concedidas.

5.- El presente compromiso se mantendrá en vigor con carácter indefinido, en especial en el caso de los datos de carácter personal de conformidad con la Ley 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.

La presente cláusula tiene carácter de esencial para la AECID por lo que el incumplimiento de los términos de este Compromiso de Confidencialidad permitiría a la AECID exigir la indemnización de daños y perjuicios así como resarcimiento por las reclamaciones, condenas o sanciones a las que se viera expuesta como consecuencia del incumplimiento por la investigadora de lo estipulado en este compromiso o de lo previsto en la Ley, especialmente en la normativa vigente en materia de protección de datos de carácter personal.

En este sentido, María Teresa Gamarra Rodríguez dejará indemne a la AECID de toda responsabilidad que pudiera derivarse del deficiente o inexistente cumplimiento de los compromisos asumidos y, en especial, de las responsabilidades en las que pudiera incurrir esta última como consecuencia del incumplimiento por su parte de la normativa en materia de protección de datos de carácter personal.

En Madrid, a 22 de abril de 2015

Fdo: María Teresa Gamarra Rodríguez

CORREO ELECTRÓNICO

Convocatorias\_ongd@aecid.es

<http://www.aecid.es/es/que-hacemos/ONGD/>

Avda. Reyes Católicos, 4  
28040 MADRID  
FAX: 91 583 84 59  
/91 583 84 72

## Anexo III Listado documental CE y Evaluación

---

**Manual I- Metodología de evaluación de la Cooperación Española I. Madrid: MAE-SECIPI. 2001**

**Primera edición: 1998.**

---

**Participa: 31**

**Evaluación participativa: 0**

---

### **Descripción**

Esta nueva guía introduce también propuestas metodológicas que se dice pretenden “orientar y no limitar” la acción evaluadora contando ya con cierta experiencia acumulada, pero además, se hace énfasis en la necesidad de que los informes generen aprendizaje y que las recomendaciones retroalimenten el propio sistema de evaluación.

---

---

**Manual II - Metodología de Evaluación de la Cooperación Española II. Madrid: MAE-SECIPI. 2001**

---

**Participa: 232**

**Evaluación participativa: 24**

---

### **Descripción**

Esta publicación aporta nuevas reflexiones (a la publicación de 2008) sobre aspectos metodológicos de la evaluación de la ayuda partiendo de la experiencia acumulada y de la literatura más reciente en este campo.

La obra consta de una introducción general, de un informe ejecutivo y de dos grandes partes.

---

---

La introducción incluye un balance crítico del estado actual del sistema de evaluación de la cooperación española. En la primera parte se revisan aspectos vinculados con el diseño de la evaluación, profundizando en varios capítulos de la metodología. Cuestiones como el diseño de criterios e indicadores, la utilización de distintas herramientas para la recopilación y el análisis de los datos, y la preparación del informe son abordadas en esta sección. Se hace, además, una referencia especial a las herramientas de análisis financiero y económico.

La segunda parte aborda los problemas de la evaluación de materias específicas de la cooperación internacional para el desarrollo. En los capítulos con un contenido más específico se incluye una bibliografía final de consulta que puede ser útil para ampliar la información disponible.

Finalmente, se presentan algunos anexos que pueden ser útiles para complementar las visiones presentadas. Entre ellos, el formato de resumen que solicita el comité de ayuda al desarrollo (CAD) para incluir en su base de datos<sup>100</sup> y una lista de comprobación para valorar la calidad del diseño de intervenciones de cooperación de acuerdo con el Enfoque de Marco Lógico (EML).

---

## Referencias

La base de datos de evaluaciones es gestionada por el CAD conjuntamente con el International Development Research Center (IDRC) de Canadá. Puede ser consultada a través de internet en <http://minweb.idrc.ca/daclog.htm> (base de datos de la OCDE).

-os comentarios sobre métodos participativos han sido tomados del artículo de Ignacio Gallego: "El enfoque del monitoreo y la evaluación participativa (mep). Batería de herramientas metodológicas"; en Revista Española de Desarrollo y Cooperación nº 4; primavera – verano 1999; páginas 103 a 135. (*Métodos Visuales, Herramientas Participativas*:

---

<sup>100</sup> La base de datos de evaluaciones es gestionada por el CAD conjuntamente con el International Development Research Center (IDRC) de Canadá. Puede ser consultada a través de Internet en <http://minweb.idrc.ca/daclog.htm>.

---

*Vuelta de Tuerca a la Evaluación Tradicional).*

---

**Manual III-Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española. Madrid: MAECSECI. 2007**

---

Participa: 147

Evaluación participativa: 4

---

Descripción

En el periodo 2005-2008, la cooperación española se estuvo dotando de una serie de elementos de planificación, seguimiento y evaluación para mejorar la calidad de la ayuda oficial al desarrollo y avanzar en el objetivo de aumentar la eficacia de ayuda en la lucha contra la pobreza. El manual fue elaborado entre la Dirección General de Planificación y Evaluación de Políticas para el Desarrollo, y el Instituto de Desarrollo Regional de la Universidad de Sevilla, e incluye los comentarios y la participación activa de una estructura de apoyo en la que intervinieron profesionales del sector de la cooperación e instituciones públicas y privadas, lo cual agrega un gran valor añadido al documento.

En el plan director de la cooperación española 2005-2008 (pd 2005-2008) se incluye la evaluación en el capítulo 8 “calidad de la ayuda” como un mecanismo que, junto con la planificación y el seguimiento, contribuye a mejorar la calidad de la ayuda, reforzando su importancia en el sistema español de cooperación al desarrollo. Para garantizar una gestión adecuada del proceso de evaluación, en el PD 2005-2008 se insta a los actores de la cooperación española a “utilizar la metodología de evaluación de la cooperación española, que será revisada y complementada con manuales prácticos para la implementación de las evaluaciones” (MAEC, 2005: 116).

Los resultados de este esfuerzo se han ido plasmando en un conjunto de herramientas teóricas y prácticas que son complementarias. Por un lado, la metodología de evaluación de la cooperación española. Por otro lado, los protocolos de seguimiento de la cooperación

---

---

española, un conjunto de pautas de carácter procedimental que apoyan el seguimiento de las estrategias e instrumentos operativos de la cooperación española, asegurando su integración y articulación en el conjunto del sistema. Por último, el manual de gestión de evaluaciones de la cooperación española, herramienta que aquí se presenta.

---

## **OTROS DOCUMENTOS CONSULTADOS de la CE**

### **Política y planes de evaluación**

MAEC (2007a). La Política de Evaluación en la Cooperación Española. Madrid: MAECSECI-MAECSGCID.

MAEC (2013a). La política de evaluación en la cooperación española. Madrid: MAECSECI-MAECSGCID.

MAEC (2013b). Spanish Cooperation Evaluation Policy. Madrid: MAECSECI-MAECSGCID.

MAEC (2014). Plan Bienal de Evaluaciones 2013-2014. Actualización Marzo de 2014. Madrid: MAECSECI-MAECSGCID.

### **Examen de Pares CAD**

CAD (2013). Revisión Intermedia de España. OCDE, Development Assistance Committee.

CAD (2011). Spain Peer Review 2011. Paris: OCDE, Development Assistance Committee.

CAD (2008). España: Examen Inter Pares (OCDE). Madrid: MAEC (Documento original publicado en 2007).

CAD (2002). Spain Development Co-operation Review. Paris: OCDE, Development Assistance Committee.

CAD (2003). Examen de la Cooperación Española 1999-2001: Recomendaciones e Informe de la Secretaría del CAD. Madrid: Cyan, Proyectos y Producciones Editoriales para MAECSECI.

### **Informes sobre evaluación en la Cooperación Española**

MAEC (2012). La Evaluación en la Cooperación Española Informe Anual 2010. Madrid: MAECSECI-MAECSGCID

MAEC (2010). La Evaluación en la Cooperación Española Informe Anual 2009. Madrid: MAECSECI

### **Informes Anuales de Evaluación**

MAEC (2014). Informe Anual de Evaluación 2013. Madrid: MAECSECI-MAECSGCID

### **Metodologías de evaluación**

MAEC (2007). Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española Madrid. Madrid: MAECSECI.

MAEC (2009). Handbook of management of evaluation of the Spanish Cooperation. Madrid: MAECSECI.

MAEC (1998). Metodología de evaluación de la cooperación española. Primera edición. Madrid: Cyan, Proyectos y Producciones Editoriales para MAECSECI.

### **Otras publicaciones**

MAEC (2013c).Informe de Relatoría de las Jornadas de evaluación de la Cooperación Española 2012. Madrid: MAECSECI- MAECSGCID.

AECID (2010). Normas seguimiento y justificación de ONGD guía de aplicación(Resolución de 24 de marzo de 2009). Madrid: AECID.

AECID y MAECSGCID (2012). Guía para evaluaciones de convenios, proyectos y acciones de cooperación para el desarrollo (Resoluciones de 24 de marzo de 2009 y 31 de octubre de 2011). Madrid: AECID.

MAEC (2014). Integrando los enfoques de género en desarrollo y derechos humanos en evaluación. En Seminario de 26 y 27 de Junio de 2014, Instituto Cervantes. Madrid: MAECSECI-MAECSGCID.

Bustelo Ruesta, M., Espinosa Fajardo, J., Ligerio Lasa, J.A. y Mormeneo Cortés, C. (2014). Diferentes aproximaciones para hacer una evaluación sensible al género y al enfoque basado en derechos humanos para el desarrollo. Colección EGES. Madrid: MAECSECI-MAECSGCID.

Al-Said Albella, A., Ballesteros Pena, A., Franco Alonso, S. y Ulla Díez, S.M.(2015). Políticas de evaluación en la cooperación para el desarrollo. Diferentes aproximaciones a una realidad cambiante. Colección EGES. Madrid: MAECSECI- MAECSGCID.

#### Anexo IV Análisis de Contenido: unidades de registro

DT01 corresponde al Manual I (1998): **MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, MAE**. Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica, SECI (1998). “Metodología de evaluación de la Cooperación Española. Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica”. Madrid. España.

DT02 corresponde al Manual (2001): **MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, MAE**. Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica, SECI (2001). “Metodología de evaluación de la Cooperación Española II”. Madrid. España.

DT03 corresponde al Manual (2007): **MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES, MAE** Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica, SECI (2007a). “Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española, 2007”. Madrid. España.

#### EVALUACIÓN PARTICIPATIVA

##### Fases

<i>Fuente</i>	<i>Texto</i>
<b>1.1.1. Iniciativa de la evaluación</b>	
<b>DT03.43</b>	<p>¿Qué va a ser evaluado? Lo más recomendable es establecer un plan de evaluaciones en el que se indiquen, entre otros elementos, los siguientes: el procedimiento de selección, que puede realizar de manera interna, en el seno de su entidad o unidad, o contando con la participación de otros actores.</p> <p>El objeto de la evaluación es la intervención o conjunto de intervenciones que van a ser evaluadas. Por lo tanto, su selección consiste en decidir qué se va a evaluar: una estrategia, un plan, un programa, un instrumento o proyecto determinado<sup>15</sup>, o bien se puede decidir que se evalúen todas las intervenciones que cumplan determinados requisitos y/o sean especialmente significativas, por ejemplo, por su carácter innovador o por su potencial para extrapolar aprendizajes a otros contextos, sectores o territorios.</p> <p>También puede seleccionar el objeto de evaluación teniendo en cuenta que, en ocasiones, la reducida dimensión presupuestaria y el limitado alcance de algunas intervenciones hace aconsejable la realización de la evaluación de un grupo de ellas, que compartan objetivos, territorio, colectivo o sector. Lo más recomendable es establecer un plan de evaluaciones en el que se indiquen, entre otros elementos, los siguientes:</p> <p>Los propósitos generales que se persiguen con el plan de evaluaciones.</p> <p>Los criterios que va a utilizar para seleccionar las intervenciones que se incluirán en el plan de evaluación:</p> <p>El territorio de intervención, el sector de actuación o el instrumento aplicado, entre otros.</p> <p>El procedimiento de selección, que puede realizar de manera interna, en el seno de su entidad o unidad, o contando con la participación de otros actores.</p> <p>El presupuesto disponible para realizar las evaluaciones.</p> <p>La periodicidad del plan de evaluación, que puede ser anual o plurianual.</p>



<i>Fuente</i>	<i>Texto</i>
	Una propuesta tentativa de evaluaciones a realizar (por ejemplo, puede establecer un número mínimo o una horquilla) y el cronograma de actuación, que deberá determinar en función de los ciclos de planificación de las intervenciones y de la magnitud y número de las intervenciones a evaluar.
<b>DT03.73</b>	<b>TDR Un documento en el que se especifiquen de forma clara y precisa la naturaleza y contenidos de la evaluación que quiere realizar, validado por los participantes en el proceso de evaluación.</b>
<b>1.1.2. Definición del contenido del proyecto de evaluación</b>	
<b>DT03.39</b>	Fase I. Diseñando la evaluación. La evaluación debe planificarse cuidadosamente. Antes de ponerla en marcha, ha de identificar las motivaciones que generan esa decisión, delimitar el objeto que va a ser evaluado, analizar los diferentes intereses que se verán involucrados y crear una estructura organizativa de apoyo que dé seguimiento al proceso evaluativo. una vez aclarados estos puntos, deberá trasladarlos a un documento, los términos de referencia (TDR) o documento de prescripciones técnicas, que servirá de referente para la selección del equipo que finalmente desarrollará el estudio de evaluación. En esta sección encontrará una relación detallada de todos estos pasos y explicaciones sobre los aspectos más relevantes que deberá considerar para diseñar una evaluación participativa con rigor metodológico, sistematicidad y garantías de calidad. Se responderá a cuestiones como las que aparecen en la figura 15.
<b>DT03.41</b>	Debe tener en cuenta que, incluso en el caso de las evaluaciones que respondan a una exigencia reglamentaria, además de dar cumplimiento a los requerimientos normativos, la evaluación debe satisfacer las necesidades de información de otros grupos de actores e implicarlos en un proceso de valoración conjunta de la intervención, aprovechando las sinergias del inicio del proceso evaluativo. Para ello, es recomendable que ponga ya en marcha actuaciones tendentes a fomentar la participación de los actores clave, puesto que es el momento de definir los propósitos de la evaluación. Sin embargo, también puede optar por abrir la participación en una etapa posterior en la que se revisarán los objetivos de la evaluación y se concretarán las cuestiones de evaluación (etapa 2 propuesta en este manual), donde se presenta el Comité de Seguimiento, plataforma participativa por excelencia.
<b>DT03.48</b>	Además de las demandas de información provenientes del agente o de la naturaleza normativa que motiva la evaluación y de las suyas propias como gestor de la evaluación, puede y debe definir los objetivos de la evaluación teniendo en cuenta las necesidades informativas de otros agentes involucrados en la intervención. A modo de ejemplo, la evaluación del Programa de Alfabetización y Educación Básica de Adultos (PAEBA) en Honduras y Nicaragua, se realizó con los siguientes objetivos específicos: <sup>101</sup> Verificar los grados de participación e implicación de las instituciones contraparte y el nivel de cumplimiento de los compromisos de reformas y financiación asumidos.
<b>DT03.71</b>	En la introducción, cuando redacte el apartado correspondiente a los usos de la evaluación, conviene que indique quiénes son los principales usuarios, señalando su grado de implicación y participación en la evaluación. Si ha constituido un comité de seguimiento, es conveniente que lo señale en los TDR. Además, debe describir el papel y funciones que va asumir en el proceso como gestor de la evaluación. Aunque lo más recomendable es dejar que el equipo de evaluadores tome sus propias decisiones en función de la evaluación solicitada y las incluya en su propuesta, puede proponer en los TDR una aproximación metodológica concreta o que se utilicen determinadas técnicas de recogida y análisis de la información (por ejemplo, si desea hacer una encuesta a beneficiarios). En cualquier caso, es recomendable que se asegure de que la metodología aplicada incida en los aspectos de género y permita la participación en la evaluación de los grupos de actores o colectivos

<sup>101</sup> Fuente: Informe de Evaluación del Programa de Alfabetización y Educación Básica de Adultos en Honduras y Nicaragua. (MAEC, 2005).

<i>Fuente</i>	<i>Texto</i>
	beneficiarios subrepresentados o de difícil acceso.
<b>1.1.3. Validación del método utilizado y del programa de trabajo</b>	
DT02.50	Esto quiere decir que el equipo de evaluación debe ser capaz de construir indicadores determinados aunque estos no estén presentes en los documentos de formulación, incluso en el caso de la valoración de la eficacia. Este proceso de construcción debe ser lo más participativo posible: aunque en algunos casos los indicadores se basen en los conocimientos técnicos de los expertos y expertas, en otros aparecerán en conversaciones, entrevistas o documentos con los implicados en el programa.
DT03.82	<p>El primer paso que debe dar es organizar con este equipo una reunión, en la que discutirán las bases del trabajo a realizar a partir del contenido de los TDR y de la propuesta de evaluación seleccionada. El objetivo de la reunión es comparar ambos documentos para alcanzar un marco de entendimiento compartido entre lo que desea saber con la evaluación y lo que se puede alcanzar. El resultado final debe ser un acuerdo mutuo sobre el proceso de evaluación que se va a desarrollar y se recogerá en el plan de trabajo definitivo<sup>19</sup>. En esta sesión es importante contar con la participación de los miembros del comité de seguimiento.</p> <p>informar formalmente del inicio de la evaluación</p> <p>discutir y ajustar la metodología y técnicas propuestas</p> <p>Es el momento de informar al conjunto de actores involucrados en la intervención del inicio del estudio, sentando las bases así para su participación e implicación en el resto del proceso.</p> <p>además, es importante que aproveche este momento para llegar a acuerdos sobre su participación directa en las tareas de recopilación y análisis de la información, por ejemplo, presentando al equipo durante las entre-vistas, coparticipando en ellas, formando parte de grupos de trabajo, etc.</p>
DT03.85	Etapa 8. Gestionar el desarrollo del plan de trabajo. Durante esta etapa se pondrá en marcha el plan de trabajo para desarrollar el estudio de evaluación, tarea que corresponde básicamente a los evaluadores. Tal y como se indica al inicio de esta fase, se deberá velar en todo momento por asegurar la participación de todos los actores implicados en la evaluación y la calidad del proceso. Además, como gestor de la evaluación tendrá que jugar un papel fundamental para asegurar que los evaluadores tengan acceso a la información que necesiten para realizar su trabajo.
DT03.105	<p>Consideraciones finales. Durante el desarrollo del estudio de evaluación (Fase II) se ha hecho hincapié en el fomento de la participación de los actores implicados y la supervisión continua de la calidad como las principales funciones que han de acometerse para definir y gestionar el plan de trabajo.</p> <p>Así, el conocimiento de la aplicación de la política de cooperación sobre el terreno y su enjuiciamiento sistemático con un enfoque participativo y pluralista debe iluminar procesos de reflexión conjunta que permitan que los esfuerzos y recursos que se destinan a la cooperación converjan hacia la satisfacción de las necesidades reales de la población de los países socios, en las que encuentran su razón de ser.</p>
<b>1.1.4. Trabajo de campo</b>	
DT02.126	<p>Coordinación: Para evaluar la coordinación es necesario conocer las opiniones de los responsables y los trabajadores de las distintas agencias involucradas, especialmente las del sistema de Naciones Unidas (PNUD, ACNUR u oficinas creadas especialmente para una crisis determinada) y las del movimiento internacional de Cruz Roja y de la Media Luna Roja. La observación directa resulta fundamental para analizar las condiciones en las que se concreta la coordinación: existencia de puntos de distribución geográficamente distribuidos de manera racional, gestión conjunta (o, al menos, no competitiva) de almacenes y otras infraestructuras de logística. Si se realizan reuniones de coordinación es interesante presenciar el funcionamiento de las mismas, considerando los temas sobre los que existe consenso, los puntos en discusión, la situación implícita o explícita de jerarquías, etc.</p> <p>Finalmente, es muy recomendable conocer las impresiones de la población receptora de la ayuda,</p>

<i>Fuente</i>	<i>Texto</i>
	para lo cual puede ser útil emplear técnicas participativas como los diagramas de red (ver anexo sobre herramientas participativas).
DT03.87	Trabajo de campo. En este trabajo de campo resulta esencial contemplar actividades participativas con contrapartes, representantes institucionales y colectivos beneficiarios. Tratándose de evaluación de intervenciones de cooperación al desarrollo cuyo objetivo último es impactar en la reducción de la pobreza y el cumplimiento de los ODM, resulta especialmente relevante medir el grado de satisfacción de los beneficiarios a través de técnicas y herramientas participativas.
<b>1.1.5. Análisis e interpretación de los datos</b>	
DT02.21	Preparación de informes <sup>102</sup> : Es imprescindible incluir una recomendación sobre la necesidad habitual de trabajar en equipo, no sólo en lo que se refiere a los consultores externos, sino en cuanto a la participación de responsables y gestores de la cooperación. Se sugiere que, en el caso de que aparezcan discrepancias sobre las conclusiones entre los diversos agentes que accedan a los borradores del texto, en el informe final se reflejen dichas opiniones divergentes y su justificación.
DT02.17	El análisis de la información recopilada con las herramientas descritas en el capítulo anterior, convencionales o participativas, debe ser emprendido por el equipo de evaluación todavía durante la misión en el terreno, y completado en la fase final, contemporáneamente a la redacción del informe. Se trata de uno de los elementos esenciales de la evaluación, ya que permitirá contar con una base clara y precisa para emitir juicios de valor.
DT02.21	Preparación de informes <sup>103</sup> : 5. Se recomienda la presentación de informes "borrador" durante la ejecución de la evaluación. En este sentido, será importante que las conclusiones que se van alcanzando sean discutidas con los implicados en la intervención analizada (desde beneficiarios del proyecto hasta la persona de contacto "facilitadora" de la información en la agencia donante, pasando por contrapartes y gestores). 6. Para que la sugerencia anterior pueda tener una aplicación operativa es recomendable que los primeros borradores de informe se redacten en el país receptor, superando, en cierta medida, el esquema tradicional de recopilación de información sobre el terreno y trabajo de gabinete para la redacción en el país de origen. Los participantes en una intervención suelen facilitar opiniones sobre la forma de presentar las conclusiones, ya que disponen de más información que la que proporcionan en la fase de recopilación de datos. Es imprescindible incluir una recomendación sobre la necesidad habitual de trabajar en equipo, no sólo en lo que se refiere a los consultores externos, sino en cuanto a la participación de responsables y gestores de la cooperación. Se sugiere que, en el caso de que aparezcan discrepancias sobre las conclusiones entre los diversos agentes que accedan a los borradores del texto, en el informe final se reflejen dichas opiniones divergentes y su justificación.
<b>1.1.6. Formulación de recomendaciones</b>	
DT02.196	Puede existir una tendencia a unificar resultados y conclusiones de los ejercicios participativos y por tanto de buscar que los beneficiarios lleguen a un consenso sobre la identificación de problemas que no responde a la realidad. como señala D. Mosse <sup>104</sup> : Las opiniones de minorías o de individuos en desacuerdo se suprimen.es muy probable que las

<sup>102</sup>Fuente: Metodología de evaluación de la Cooperación Española, páginas 259 a 261.

<sup>103</sup>Fuente: Metodología de evaluación de la Cooperación Española, páginas 259 a 261.

<sup>104</sup> Un grupo de mujeres de Sierra Leona respondió: "los cambios que nosotras queremos no se pueden dibujar",

refiriéndose a problemas como sobrecarga de trabajo, ruptura de relaciones con segundas o terceras esposas, y violencia de maridos. Véase D. Mosse: Authority, gender and knowledge. Theoretical reflections on the practice of participatory rural appraisal, ODI Agricultural Administration (Research and Extension) Network paper 44, Londres, 1993.

<i>Fuente</i>	<i>Texto</i>
	perspectivas e intereses de los grupos que ejercen más poder en la comunidad lleguen a dominar en el estudio, no necesariamente a través de confrontación directa, sino más bien por intentar llegar a ese consenso.
<b>1.1.7. Todas las fases</b>	
DT02.5	Hasta el momento (evaluaciones de la ope 98 y 99) no se ha centrado ningún trabajo en proyectos gestionados por otros organismos de la administración central o administraciones descentralizadas. Sin embargo, en algunas evaluaciones han participado otros agentes vinculados con la cooperación internacional: es el caso de la evaluación del programa de cofinanciación con ONGD, en el que se involucraron algunas organizaciones no gubernamentales o de la valoración de la cooperación interuniversitaria, que no habría sido posible sin el apoyo de las casas de altos estudios españolas e iberoamericanas.
DT02.59	<p>La mayor parte de las técnicas que se exponen a continuación pertenecen a la familia del diagnóstico rural participativo (DRP), una de las corrientes troncales que dieron lugar a la aparición de la evaluación participativa. El objetivo último del DRP es el empoderamiento y la transformación de las relaciones de poder a favor de la población local, tradicionalmente excluida de los espacios de toma de decisiones. Para alcanzar este objetivo, se deben producir una serie de cambios importantes en los métodos utilizados, de forma que se enfatice su carácter abierto, comparativo, de grupo, visual, horizontal, y que fomente la confianza y la autoestima.</p> <p>La que sigue no pretende ser una recopilación exhaustiva de herramientas, sino más bien un análisis detallado de algunas de las más importantes. El proceso de aplicación descrito es sólo una orientación general: dependiendo del contexto específico, se concretará de distinta forma. Los gráficos incluidos son ejemplos derivados de experiencias reales<sup>105</sup>. Es necesario considerar que en este tipo de evaluación la separación de la recopilación y el análisis de los datos es prácticamente imposible, por lo que las herramientas cumplen ambas funciones a la vez. El hecho de que se incluyan en este capítulo y no en el siguiente es meramente circunstancial.</p>
DT03.113	Glosario: evaluación participativa. Evaluación en la que los representantes de entidades y partes interesadas (incluidos los beneficiarios) trabajan conjuntamente en su diseño, implementación e interpretación.
DT03.23	<p>Gestores de una evaluación: aquellos que se encargan de que el proceso evaluativo se realice según lo establecido, impulsando y liderando el diseño de la evaluación; coordinando y supervisando el avance y desarrollo del estudio de evaluación y la calidad del proceso; y son los responsables de comunicar sus resultados, conclusiones y recomendaciones. Para ello deben tener las competencias y destrezas necesarias para participar en el diseño y gestión de actividades en materia de evaluación.</p> <p>Promotores de la evaluación: aquellos que generan la motivación para evaluar o que deben dar cumplimiento a un mandato de evaluación. Normalmente son los responsables de su financiación. Sin embargo, y como se verá más adelante, quien pro-mueve la evaluación no tiene que ser necesariamente quien gestiona o financia la intervención.</p> <p>Gestores de la evaluación: aquellos que se encargan de que el proceso evaluativo se realice según lo establecido, impulsando y liderando el diseño de la evaluación; coordinando y supervisando el avance y desarrollo del estudio de evaluación y la calidad del proceso; y son los responsables de comunicar sus resultados, conclusiones y recomendaciones. Para ello deben tener las competencias y destrezas necesarias para participar en el diseño y gestión de actividades en materia de evaluación.</p> <p>Evaluadores: aquellos encargados de realizar el estudio de evaluación, que pueden ser internos (estar implicados en el diseño, aplicación o gestión de la intervención), o ser externos y ajenos a ella.</p> <p>Informantes clave: personas o entidades que poseen información relevante para la evaluación y</p>

<sup>105</sup> Excepto en aquellos donde se indica expresamente, la fuente de los gráficos es IDS: PRA Tools & Techniques; Institute of Development Studies; Brighton; 1996.

Fuente	Texto
	<p>que, al igual que el resto de actores, tienen necesidades informativas en torno al proceso como potenciales usuarios o interesados. La participación de estos agentes en el proceso evaluativo es clave para garantizar la apropiación de los resultados y la satisfacción de sus necesidades.</p> <p>Los gestores de la evaluación pueden ser, además, los gestores de la intervención evaluada. Es el caso, por ejemplo, de las evaluaciones que las ONGD deben realizar de los proyectos subvencionados por la AECl.</p> <p>También cabe la posibilidad de que una entidad sea gestora de la evaluación que ella misma promueve, como ocurre con las evaluaciones que la DGPOLDE realiza anualmente en el marco de su plan de evaluaciones.</p>
DT03.108	<p><b>ACTORES IMPLICADOS.</b> Gobiernos, agencias, instituciones, entidades de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, universidades, asociaciones profesionales y empresariales o empresas privadas, entre otros, que participan, directa o indirectamente, en la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de la política de desarrollo. Términos conexos: contrapartes del país socio; asociados.</p>
DT03.9	<p><b>Introducción.</b> La parte II del manual, destinada a presentar el ciclo de la evaluación, se ha organizado en tres fases. Se abre con la fase I: “Diseñando la evaluación”, en la que se revisan los aspectos más relevantes que se deben considerar para poner en marcha una evaluación. Además, se señala la importancia de la creación de un espacio de participación de los diferentes actores (comité de seguimiento) para que apoye y facilite el proceso evaluativo.</p>
<b>Otras</b>	
DT03.93	<p><b>Fase III:</b> comunicando resultados e incorporando lecciones de la experiencia. Correspondencia con las demandas planteadas.</p> <p>Una evaluación útil debe al menos responder a las cuestiones que le dieron origen, satisfaciendo las motivaciones y propósitos de quienes la encargaron y atendiendo a las necesidades de información de cuantos participaron en el proceso. Por lo tanto, el éxito de la evaluación estará condicionado por la calidad de su diseño, y por la medida en que, durante su desarrollo, haya sido capaz de promover la participación de los actores y de alcanzar resultados que satisfagan sus demandas de información.</p>
DT03.95	<p>Presentación del borrador del informe de evaluación a los integrantes del comité de seguimiento. Uno de los objetivos de estas actividades (cuyo origen es el enfoque participativo que caracteriza a los procesos de evaluación propuestos) es preparar a los diferentes grupos de actores para recibir y asimilar los resultados de la evaluación.</p>
DT03.96	<p>El éxito final de la estrategia de difusión de los resultados de la evaluación va a depender, no solo de cómo diseñe y aplique el plan de comunicación durante esta etapa, sino también de los esfuerzos por socializar los resultados parciales o avances de la evaluación que haya realizado con anterioridad a esta fase.</p> <p>Contrapartes y socios locales. Suelen centrar su interés en el potencial de la evaluación y sus resultados para promover su participación en la toma de decisiones, desarrollar sus capacidades y coordinar la ayuda exterior.</p> <p>Beneficiarios de la intervención: esperan normalmente que la evaluación incremente la transparencia de la gestión y aumente la eficacia de la intervención. Se debe hacer un esfuerzo especial por establecer mecanismos específicos dirigidos a comunicar los resultados de la evaluación a los beneficiarios de la intervención puesto que raramente reciben la devolución de su participación en el proceso de evaluación (DFID, 2005: 45) o algún producto específico adaptado a sus intereses y problemas.</p>
DT03.96	<p><b>Otros medios.</b> Finalmente, existen otros mecanismos de presentación de resultados de evaluación que, aunque no sean de uso generalizado, le pueden resultar muy útiles en determinados contextos. Por ejemplo, la publicación de resúmenes bilingües de las reuniones del comité de seguimiento puede ayudar a muchos actores especializados a conocer en detalle algunos aspectos concretos relacionados con la participación y la toma de decisiones en su evaluación. Por otro lado, su experiencia de evaluación puede tener una gran repercusión si tiene</p>

Fuente	Texto
	la posibilidad de participar y presentarlo, o que sea usado como estudio de caso durante algún seminario o foro internacional. Algunos organismos, como UNICEF y EuropeAid, utilizan los estudios de caso para la capacitación de sus equipos de trabajo.
DT03.99	Figura 36. Ejemplos de mecanismos de comunicación. Grupo de actores/utilidad de la evaluación y mecanismos de comunicación.

## Espacios

fuentes	texto
<b>1.1.8. Comité de Seguimiento</b>	
DT03.46	<b>Comité de Seguimiento.</b> Comprobará que la participación activa de estos actores en la fase de diseño de la evaluación, además de una mayor exactitud y profundidad de la información que requiera el proceso, proporcionará más credibilidad y aceptación de los resultados que se generen, que es un elemento clave para asegurar la aplicación efectiva de las recomendaciones de la evaluación para mejorar la calidad del conjunto de la política de ayuda. Además, más adelante verá cómo la eficacia de la evaluación mejora si la participación se mantiene durante el desarrollo de la evaluación.
DT03.10	<b>Introducción.</b> Las principales funciones que debe asumir el gestor de una evaluación de la cooperación española durante su realización se abordan en la fase II: “Desarrollando el estudio de evaluación”, en la que se presta atención especial a la supervisión de la calidad de los trabajos y a la dinamización del espacio de participación constituido - comité de seguimiento -.
DT03.49	Dado que acaba de poner en marcha el Comité de Seguimiento para fomentar la participación de los actores clave, debe acotar el objeto de evaluación de forma consensuada, teniendo en cuenta los intereses de los grupos más representativos. -DT03 (pág. 61) Cuando tenga el listado de todas las cuestiones que reflejan sus intereses y los del resto de actores implicados, y una vez clasificadas por criterios, deberá priorizar aquellas que se abordarán en la evaluación, siendo importante que realice esta selección a través de un proceso de negociación en el comité de seguimiento en marcha. Para priorizar las cuestiones de evaluación deberá tener en cuenta la incertidumbre que exista acerca de su respuesta, su influencia en el proceso de toma de decisiones, el coste de su investigación y la información disponible al respecto, entre otras variables (Cronbach en Stufflebeam y Shinkfield, 1987:155).
DT03.69	<b>Ámbito de la evaluación y actores implicados (TDR)</b> Listado de actores implicados, miembros del comité de seguimiento y unidad gestora de la evaluación (estableciendo su participación en el proceso evaluativo). .Informar al comité de seguimiento de cualquier hecho relevante que surja durante el desarrollo del estudio de evaluación. .Trasladar al resto de actores implicados la información que se vaya generando. .Siempre que sea viable, facilitar la participación a través de las nuevas tecnologías de la información y comunicación. .Programar, en la medida de lo posible, reuniones in-formativas en el área en que se desarrolla la intervención. .Facilitar la disponibilidad de la información necesaria para realizar la evaluación. .Poner a disposición del equipo de evaluación toda aquella información relacionada con la gestión directa del proyecto y con su ejecución. .Asegurar que los evaluadores suministren información suficiente sobre los principales hitos en el proceso de evaluación, como por ejemplo problemas que puedan causar retardos en la Realización de lo previsto. .Coordinar los flujos de información con el comité de seguimiento.
DT03.55	<b>Evaluabilidad.</b> Al finalizar la etapa, debe haber delimitado: Un listado de los actores implicados en la intervención y sus principales expectativas y posibilidades de participación en el proceso evaluativo.

fuente	texto
	Un comité de seguimiento u otro tipo de estructura de apoyo que facilite y dinamice la participación de los actores en el proceso de evaluación.
DT03.86	<p>Tareas de la unidad gestora de la evaluación. (Q) Supervisar el informe preliminar de evaluación, comprobando que contiene, al menos: una relación de informantes clave y el modo en que se articulará su participación o consulta así como los requerimientos de información adicional que el equipo de evaluación precisará a lo largo del estudio de evaluación. Entre estos últimos se pueden encontrar los siguientes: datos de contacto de las entidades y actores implicados, datos básicos de otros proyectos o intervenciones de cooperación ya evaluadas, agenda de entrevistas y reuniones con los informantes clave, entre otros.</p> <p>(Q) Asegurar la participación de los integrantes del comité de seguimiento mediante su convocatoria, previa remisión del borrador de informe preliminar. La presentación de este borrador, por parte de los evaluadores, facilita la recogida de insumos y la organización del trabajo de campo. Resulta especialmente importante tomar acta del contenido y desarrollo de la reunión, recogiendo los temas debatidos y los acuerdos alcanzados, así como hacer llegar al equipo de evaluación cualquier aporte recibido.</p>
DT03.38	Tareas de la unidad gestora de la evaluación: (c) presentar al equipo de evaluación ante los actores implicados en la evaluación, especialmente los integrantes del comité de seguimiento y aquellos que vayan a ser consultados durante el proceso. Puede hacerlo personalmente, mediante cartas de presentación, concertando entrevistas u organizando las visitas a terreno.
DT03.46	<p>2.3 Constituir el Comité de Seguimiento de la evaluación.</p> <p>Como ya se ha señalado, es necesario abrir un espacio para que los beneficiarios, los socios locales u otros actores puedan participar en el diseño de la evaluación de forma que sus necesidades también queden reflejadas en los objetivos de la misma. Para ello se propone la creación de un grupo de trabajo o comité de seguimiento en el que se vean representados los grupos de actores más relevantes para la evaluación.</p> <p>Comprobará que la participación activa de estos actores en la fase de diseño de la evaluación, además de una mayor exactitud y profundidad de la información que requiera el proceso, proporcionará más credibilidad y aceptación de los resultados que se generen, que es un elemento clave para asegurar la aplicación efectiva de las recomendaciones de la evaluación para mejorar la calidad del conjunto de la política de ayuda. Además, más adelante verá cómo la eficacia de la evaluación mejora si la participación se mantiene durante el desarrollo de la evaluación.</p> <p>Siempre que asegure una coordinación mínima entre su unidad como gestora de la evaluación, el equipo evaluador y los informantes clave, quedará garantizado en gran medida el desarrollo de una evaluación participativa, sin necesidad de crear un órgano formal y específico para ello. Sin embargo, en este epígrafe se presenta una propuesta de máximos. Es decir, se describen la naturaleza y funciones de una estructura formal de apoyo a la gestión del proceso evaluativo, el Comité de Seguimiento, capaz de dar respuesta a las evaluaciones más complejas que requieren de espacios de participación amplios</p>
DT03.46-47	<p>Como ya se ha señalado, es necesario abrir un espacio para que los beneficiarios, los socios locales u otros actores puedan participar en el diseño de la evaluación de forma que sus necesidades también queden reflejadas en los objetivos de la misma. Para ello se propone la creación de un grupo de trabajo o comité de seguimiento en el que se vean representados los grupos de actores más relevantes para la evaluación.</p> <p>Siempre que asegure una coordinación mínima entre su unidad como gestora de la evaluación, el equipo evaluador y los informantes clave, quedará garantizado en gran medida el desarrollo de una evaluación participativa, sin necesidad de crear un órgano formal y específico para ello. Sin embargo, en este epígrafe se presenta una propuesta de máximos. Es decir, se describen la naturaleza y funciones de una estructura formal de apoyo a la gestión del proceso evaluativo, el comité de seguimiento, capaz de dar respuesta a las evaluaciones más complejas que requieren de espacios de participación amplios.</p>

fuente	texto
	<p>El comité de seguimiento le proporcionará un canal de coordinación y comunicación para facilitar y propiciar la participación de los actores clave durante todo el pro-ceso de evaluación. Recuerde que el objetivo último de la participación es el de mejorar la calidad y utilidad de la evaluación gracias a la apropiación de sus resultados por parte de todos los actores involucrados en la intervención.</p> <p>Las funciones del comité de seguimiento se extienden a todas las fases de la evaluación, y no sólo a la de diseño, en la que se encuentra ahora. a continuación se presenta un listado con algunas de las más importantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facilitar la participación de los actores implicados en el diseño de la evaluación: identificación de necesidades de información, definición de objetivos y delimitación del alcance de la evaluación.</li> <li>2. Aprobar los documentos de planificación de la evaluación: plan de evaluación, plan de trabajo y plan de comunicación.</li> <li>3. Aportar insumos y participar en la redacción de los términos de referencia para la contratación de los servicios de asistencia técnica para la evaluación.</li> <li>4. Facilitar al equipo de evaluación el acceso a toda la in-formación y documentación relevante de la intervención, y a los agentes e informantes clave que deban participar en entrevistas, grupos de discusión o cualquier otra técnica de recopilación de información.</li> <li>5. Supervisar la calidad del proceso y los documentos e informes que se vayan generando para enriquecerlos con sus aportaciones y asegurar que se da respuesta a sus intereses y demandas de información sobre la intervención.</li> <li>6. Difundir los resultados de la evaluación, especial-mente entre las organizaciones y entidades de su grupo de interés.</li> </ol> <p>De estas funciones se deriva un perfil de los integrantes del Comité de Seguimiento eminentemente técnico que, además de una implicación directa en la intervención, requiere un compromiso y dedicación importantes con la evaluación.</p> <p>Aunque como responsable de la gestión de la evaluación deberá coordinar la actividad del comité de seguimiento, su funcionamiento se debe basar en una serie de compromisos y acuerdos entre sus integrantes. Cuando establezca las bases sobre las que se definan estos acuerdos, tenga presente que en todo momento deberá velar porque el funcionamiento del comité permita la participación igualitaria de todos los agentes clave que ha seleccionado. Para ello, es aconsejable que se defina un mecanismo de funcionamiento (número de reuniones a mantener, dinámica de las reuniones, revisión de informes intermedios, etc.) acordado entre todos los miembros que lo compongan.</p> <p>Por ello, resulta esencial que al definir la composición y normas de funcionamiento del comité de seguimiento, incorpore fórmulas que eviten sesgos en la participación de estos actores en la evaluación y refuercen su papel como demandantes de resultados específicos, y no solo como informantes clave.</p> <p>Algunas de estas fórmulas pueden ser, por ejemplo, apoyar económicamente los gastos que se deriven de la participación de estos grupos en el Comité de Seguimiento, programar la celebración de las sesiones del comité en los lugares de ejecución de las intervenciones, o crear canales de comunicación y mecanismos de toma de decisiones no presenciales, específicamente diseñados para facilitar la participación de estos actores</p>
DT03.109	Comité de Seguimiento de la Evaluación. Estructura formal de apoyo a la gestión del proceso evaluativo que facilita y propicia la participación de los actores clave. Su naturaleza puede ser más o menos formal pero, como mínimo, debe contar con representación de la entidad gestora de la evaluación y el equipo evaluador.
DT02.110	<p>Como ya se mencionó anteriormente, existen tantos enfoques de evaluación participativa como contextos donde se aplican. Se trata, pues, de un proceso dinámico y flexible, en continua adaptación a las necesidades y las circunstancias locales.</p> <p>Tabla7: Canales de retroalimentación de la evaluación</p>



fuente	texto
	<p>Convocatoria de seminarios o reuniones participación en seminarios o reuniones internas sobre la evaluación internas a pedido de la administración.</p> <p>Reuniones informales con interesados en la evaluación durante el trabajo de campo reuniones informales con interesados en la evaluación durante la fase de preparación del informe.</p> <p>Reuniones informales con interesados en la evaluación con posterioridad a la entrega del informe final</p> <p>Comunicaciones informales (correos comunicaciones informales (correos electrónicos, conversaciones electrónicas, conversaciones telefónicas, etc.) con interesados en telefónicas, etc.) con interesados en la evaluación.</p>
DT03.80	<p><b>Fase II</b> Fomento de la participación, garantía de los flujos de comunicación y supervisión de la calidad del proceso.</p> <p>Durante esta segunda fase es muy importante que la participación sea efectiva e igualitaria. Tenga en cuenta que es ahora cuando se va a recoger la mayor parte de la información y se elaborarán los principales productos de la evaluación, por lo que todos los actores involucrados en la intervención deben poder opinar y conocer lo que se está haciendo durante el desarrollo de la evaluación, velando en todo caso por la independencia del proceso.</p> <p>Deberá prestar especial atención a las contrapartes e instituciones locales y al colectivo de beneficiarios y, dentro de este último, a los grupos subrepresentados. Normalmente, estos actores encuentran más dificultades para implicarse y acceder a los resultados de la evaluación pese a que su participación y opiniones son de gran importancia.</p> <p>En las sucesivas etapas se relacionarán las actuaciones que tendrá que poner en marcha para asegurar la participación y garantizar los flujos de comunicación, que aparecerán destacadas con el símbolo (c). Algunos ejemplos son los siguientes:</p>
DT02.127	<p><b>Ayuda humanitaria.</b> La promoción de la participación de la población receptora de la ayuda es un principio deseable en estas operaciones. Constituye un medio para garantizar la calidad y sostenibilidad de los esfuerzos, y al mismo tiempo es un fin en sí mismo ya que se refuerza el sentimiento de capacidad y de responsabilidad acerca de su propio futuro de las personas, sentimiento que puede encontrarse seriamente disminuido por la catástrofe. Es conveniente que, en la medida de las posibilidades, Las comunidades se involucren en todas las fases del ciclo de la intervención, desde la identificación de las necesidades más urgentes hasta la evaluación de sus resultados.</p>
DT02.58	<p>Hay infinidad de ejemplos que ilustran sobre las múltiples aplicaciones posibles de la evaluación participativa. ahora bien, todos ellos obedecen a una filosofía común que se expresa en una serie de principios y procesos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El principio de participación constituye el pilar esencial del enfoque, que se traduce en la participación de los implicados en todas las fases del proceso de evaluación, desde la toma de la decisión de evaluar hasta el uso final de los resultados de la evaluación. en particular, se suele poner un énfasis especial en la inclusión de los destinatarios últimos de una intervención, tradicionalmente marginados de la evaluación o, en el mejor de los casos, utilizados como meros proveedores de información.</li> <li>2. La evaluación participativa activa un proceso de aprendizaje entre todos los participantes, que se traduce en la construcción de capacidades locales en evaluación y el fortalecimiento institucional. este proceso crea las condiciones necesarias en los participantes para la transformación de la realidad, lo que se conoce más común-mente como empoderamiento. los conocimientos y los recursos locales ya existentes son la base de la que parte el proceso mencionado. Desde este punto de vista, la evaluación se integra dentro del ciclo de aprendizaje como el medio para la consecución de un desarrollo más participativo.</li> <li>3. La evaluación participativa pone en marcha un proceso social y político de negociación entre los participantes. social, puesto que articula la diversidad de percepciones, necesidades y</li> </ol>

fuelle	texto
	demandas, desarrollando el sentido de empatía entre los grupos. político, por el trasfondo de transformación de las relaciones de poder que subyace en el proceso, hacia la búsqueda de un mayor equilibrio en este ámbito. la elaboración de indicadores es un ejemplo ilustrativo de esta negociación.
DT03.26	<b>Evaluabilidad.</b> La implicación de los actores y el contexto sociopolítico. La implicación de los políticos, gestores y técnicos en el proceso de evaluación, y la participación de las contrapartes y beneficiarios son condiciones indispensables para poder evaluar una intervención. es importante saber si existirá un clima favorable de cooperación y entendimiento entre evaluados y evaluadores que facilite el desarrollo posterior de la evaluación y asegure su utilidad, al igual que una efectiva implicación de las contrapartes, algo que vendrá indudablemente condicionado por el contexto sociopolítico en el que se desarrolle la intervención y su evaluación.
DT03.66	Cuando estime el presupuesto y plazos del proceso de evaluación deberá hacer un balance de las ventajas que presenta cada una de las decisiones que ha tomado hasta ahora para diseñar su evaluación y reconsiderarlas en relación a su coste. Por ejemplo, comprobará como los procesos participativos, que ofrecen grandes ventajas en términos de calidad y utilidad de la evaluación, requerirán de un esfuerzo importante en tiempo y recursos. Para establecer a priori los plazos de la evaluación deberá realizar una estimación teniendo en cuenta que las fases I (diseño) y III (comunicación de resultados e incorporación de lecciones) estarán condicionadas en buena medida por los procedimientos administrativos y por los requerimientos de participación de otros actores.
DT03.72	Si solicita un desglose de las principales partidas del presupuesto de la evaluación, podrá valorar por separado las alternativas presentadas para cada una de ellas. A este respecto, será clave la desagregación de la inversión prevista en el trabajo de campo ya que le dará pistas sobre el potencial de la propuesta para aplicar un enfoque participativo a su evaluación.
DT03.22	Tal y como se refleja en la figura 6 <sup>106</sup> , el seguimiento debe ser útil para aquellos actores del sistema de cooperación responsables de la gestión, la planificación y la evaluación de las actuaciones. Pero la generación de información estructurada también permite informar a otros actores (especialmente a los beneficiarios, a las organizaciones y los gobiernos de los países receptores, así como a los representantes políticos y a la sociedad civil de los países donantes) sobre lo que se está haciendo, cómo y con qué resultados, lo que abre espacios de participación, legítima y da transparencia a la política de cooperación. Debe considerar las necesidades de información de todos los actores participantes y abarcar todos los ámbitos y niveles de planificación.

## Dispositivos

fuelle	texto
<b>1.1.9. Técnicas, herramientas y metodologías</b>	
DT02.40	En esta parte se analizarán aspectos claves del diseño de la evaluación, comenzando con algunos comentarios generales sobre criterios, que no son más que las preguntas a las que la evaluación debe dar respuesta, y los indicadores, entendidos como aquellas señales que permiten vincular los datos que es posible obtener con las respuestas buscadas. En segundo lugar, se realizará una referencia a herramientas para la recopilación de información, distinguiendo entre las "convencionales" y las "participativas. El análisis de los datos será tratado en el capítulo 3, con referencias específicas a las características del análisis cualitativo y del análisis exploratorio básico. El capítulo 4 profundiza en la consideración de las herramientas para el análisis financiero y económico, con una sección especialmente dedicada a una experiencia práctica. Finalmente, el capítulo 5 presenta algunas cuestiones elementales

fuelle	texto
	relativas a la redacción del informe y los canales para la retroalimentación de las enseñanzas aprendidas hacia los circuitos de toma de decisiones.
DT02.15	En general, las herramientas convencionales de investigación social pueden ser divididas en dos grupos: uno incluye las que tienen un marcado carácter cuantitativo (que permiten conseguir datos que se expresan mediante números); el otro, aquellas consideradas habitualmente como cualitativas (para obtener información que se expresa con palabras y frases). Sin embargo, una división de este tipo menosprecia la capacidad de algunas herramientas para conseguir información de uno u otro tipo. Así, si bien las encuestas permiten obtener datos cuantitativos con mayor facilidad que las entrevistas, en ocasiones el empleo de preguntas abiertas proporciona una gran cantidad de información cualitativa. Recíprocamente, las entrevistas o la observación pueden proveer, además de datos cualitativos, alguna información cuantitativa. Por lo tanto, en esta sección simplemente se describirán algunas de las herramientas convencionales más habituales en la evaluación: la encuesta, la observación estructurada, la entrevista y el grupo de discusión. Aunque existen otras, como los métodos biográficos o la observación participante, su utilización es menos frecuente en la experiencia de evaluación de la cooperación internacional.
DT02.27	Aunque, como se ha señalado, la mayoría de las operaciones financiadas mediante el FAD se destinan a proyectos financieramente no viables, en las evaluaciones será necesario realizar algún tipo de análisis económico - financiero, distinguiendo en cuanto al carácter tangible y comercializable de los productos generados. Será necesario usar, además, herramientas como las encuestas, los grupos de discusión, las entrevistas para conocer las valoraciones de los beneficiarios y, en su caso, técnicas de evaluación participativa. Los evaluadores deberían entrevistar a los beneficiarios y miembros de organizaciones locales como las asociaciones comunitarias, cooperativas y sindicatos de campesinos que actúan como mediadores entre los organismos públicos y las comunidades. Las opiniones de las mujeres deberían ser analizadas separadamente de las de los hombres.
DT02.59	La mayor parte de las técnicas que se exponen a continuación pertenecen a la familia del Diagnóstico Rural Participativo (DRP), una de las corrientes troncales que dieron lugar a la aparición de la evaluación participativa. El objetivo último del DRP es el empoderamiento y la transformación de las relaciones de poder a favor de la población local, tradicionalmente excluida de los espacios de toma de decisiones. Para alcanzar este objetivo, se deben producir una serie de cambios importantes en los métodos utilizados, de forma que se enfatice su carácter abierto, comparativo, de grupo, visual, horizontal, y que fomente la confianza y la autoestima. La que sigue no pretende ser una recopilación exhaustiva de herramientas, sino más bien un análisis detallado de algunas de las más importantes. El proceso de aplicación descrito es sólo una orientación general: dependiendo del contexto específico, se concretará de distinta forma. Los gráficos incluidos son ejemplos derivados de experiencias reales <sup>107</sup> . Es necesario considerar que en este tipo de evaluación la separación de la recopilación y el análisis de los datos son prácticamente imposibles, por lo que las herramientas cumplen ambas funciones a la vez. El hecho de que se incluyan en este capítulo y no en el siguiente es meramente circunstancial.
DT02.110	Como ya se mencionó anteriormente, existen tantos enfoques de evaluación participativa como contextos donde se aplican. Se trata, pues, de un proceso dinámico y flexible, en continua adaptación a las necesidades y las circunstancias locales. Tabla 7 : Canales de retroalimentación de la evaluación Convocatoria de seminarios o reuniones, participación en seminarios o reuniones internas sobre la evaluación a pedido de la administración, reuniones informales con interesados en la evaluación durante el trabajo de campo, reuniones informales con interesados en la evaluación

<sup>107</sup> Excepto en aquellos donde se indica expresamente, la fuente de los gráficos es IDS: PRA Tools & Techniques; Institute of Development Studies; Brighton; 1996.

fuente	texto
	durante la fase de preparación del informe, reuniones informales con interesados en la evaluación con posterioridad a la entrega del informe final, comunicaciones informales (correos electrónicos, conversaciones electrónicas, conversaciones telefónicas, etc.) con interesados en telefónicas, etc.) con interesados en la evaluación.
DT03.62	<p>Para recoger las demandas de información de los actores y determinar los objetivos y las preguntas de la evaluación, puede organizar un taller en el que cada actor tenga la posibilidad de expresar sus intereses con libertad. La utilización de técnicas de participación (lluvia de ideas, tarjetas, etc.) le será de gran utilidad.</p> <p>FICHA DE MOTIVACIONES Y NECESIDADES INFORMATIVAS DE LA EVALUACIÓN<sup>108</sup>.</p> <p>El proceso de la evaluación comienza con alguien que se hace preguntas que necesitan respuestas. Esta necesidad está determinada por la manera en que la persona que demanda la evaluación [motivadores] percibe la realidad y por sus intereses en hacer un buen trabajo para la organización. Uno de los criterios que determinan una buena evaluación es entonces si el usuario obtiene la información que le permitirá tomar una decisión correcta". Carlsson,J; Köhlin, G; y Ekbohm, A, 1994, en MAE (1998:95).</p> <p>Les invitamos a participar para planear la evaluación del proyecto</p> <hr/> <p>Rellenen por favor esta breve ficha y devuélvanla antes del xx de xx. Les sugerimos que cuenten para ello con todas las personas que estén legitimadas a participar en esta consulta al estar afectadas de alguna manera por la evaluación o tener la intención, más adelante, de implicarlas en la devolución de resultados y en la aplicación y uso de las recomendaciones finales.</p> <p>Cualquier consulta o duda puede dirigirla a xx. muchas gracias por su colaboración</p> <p>A. resumen de la lógica de intervención del proyecto: título del proyecto; programa / servicio del que forma parte; objetivo a lograr; indicadores previstos para la valoración del alcance de dicho objetivo; resultados o logros intermedios necesarios para alcanzar el objetivo.</p> <p>B. motivaciones y necesidades informativas de la evaluación: ¿qué interés o necesidades de información cree que le podría aportar la evaluación? ¿cuáles serían esos intereses, preocupaciones o preguntas que plantearía sobre el proyecto para tratar de ser respondidas con la evaluación? indique al menos 1, y colóquelas por orden de importancia.</p> <p>C. enfoque general de la evaluación y la forma de llevarla a la práctica: ¿Tienen sugerencias sobre cómo deberíamos considerar este proceso de evaluación? por ejemplo, con quién realizarla, quién/es deben supervisarla o participar en ella, enfoque más adecuado, etc.</p> <p>D. consultas y contactos para el seguimiento del proceso: ¿quién y qué departamentos han participado y deliberado en la elaboración de esta ficha? ¿quién y qué departamentos fueron, al menos, consultados? ¿quién ha sido la persona y departamento que ha redactado y contesta a esta ficha? ¿quién será la persona de contacto para tratar con nosotros los temas futuros relativos a la evaluación de los proyectos?</p>
DT03.96	<p><b>Otros medios.</b> Finalmente, existen otros mecanismos de presentación de resultados de evaluación que, aunque no sean de uso generalizado, le pueden resultar muy útiles en determinados contextos. Por ejemplo, la publicación de resúmenes bilingües de las reuniones del comité de seguimiento puede ayudar a muchos actores especializados a conocer en detalle algunos aspectos concretos relacionados con la participación y la toma de decisiones en su evaluación. Por otro lado, su experiencia de evaluación puede tener una gran repercusión si tiene la posibilidad de participar y presentarlo, o que sea usado como estudio de caso durante algún seminario o foro internacional. Algunos organismos, como UNICEF y EuropeAid, utilizan los</p>

<sup>108</sup> Fuente: Touza, I. (2006). Procedimiento de Evaluación de Entreculturas.

fuelle	texto
	estudios de caso para la capacitación de sus equipos de trabajo.
DT03.99	Figura 36. Ejemplos de mecanismos de comunicación. Grupo de actores/utilidad de la evaluación y mecanismos de comunicación.
DT02.16	<p>Recogida de información.</p> <p>Tal vez la característica más visible de la evaluación participativa sea la utilización de herramientas gráficas, sencillas y novedosas para recopilar información. Sin embargo, es preciso señalar que puede ser considerada también como una vuelta de tuerca epistemológica a la evaluación tradicional<sup>109</sup>.</p> <p>Las primeras experiencias de evaluación participativa datan de los años setenta. Sin embargo, no es hasta la década de los ochenta cuando comienza su sistematización y difusión en el ámbito del desarrollo, a través de la realización de talleres, la presentación de estudios de caso y la publicación de todo tipo de materiales. Desde entonces, se ha producido un crecimiento vertiginoso en la evaluación participativa de proyectos y programas de desarrollo, lo cual se explica fundamentalmente por dos razones. En primer lugar, la inclusión de la participación en la evaluación es una prolongación más del modelo centrado en la gente, que planea la adaptación del diseño, la ejecución y la evaluación de las acciones de desarrollo a las necesidades de las comunidades tal como son sentidas por las personas que viven en ellas.</p>
DT02.100	<p>ACB</p> <p>En lo relativo a las debilidades, hay que mencionar su elevado coste y los importantes problemas técnicos. A pesar de un refinamiento continuo durante los últimos 50 años, el ACB sigue teniendo dificultades para valorar los efectos sociales y ambientales de los proyectos, aspectos que han crecido en importancia en los años 90. Su complejidad técnica, por otro lado, ha restringido su aplicación al ámbito de las evaluaciones externas, a cargo necesariamente de evaluadores con conocimientos de economía con una solvencia y experiencias contrastadas. Estas condiciones han creado el caldo de cultivo de desarrollo de una mística técnica en torno a estos métodos, manejados por economistas que han podido ejercer un control opaco sobre los procesos de evaluación, ajenos del todo a las poblaciones beneficiarias. La complejidad técnica del método impide la posibilidad de que éste puede ser apropiado por los actores locales, cuya participación se limita como mucho a la de meros suministradores pasivos de información.</p> <p>La importancia que atribuyen las políticas de desarrollo de los años 90 a los procesos de participación y fortalecimiento institucional no ha hecho sino ahondar estas deficiencias.</p>
DT02.17	<p>Recogida de información.</p> <p>Existen dos características esenciales que diferencian a la evaluación participativa de cualquier otro tipo de enfoque. Por un lado, su carácter empírico y eminentemente práctico, pues desde sus primeras manifestaciones se nutre de la experimentación en el terreno. Por otro lado, cabe destacar su especificidad en función del contexto donde se desarrolle; es decir, no existe una receta metodológica o de procedimiento que pueda ser aplicada con éxito en cualquier circunstancia. Este último aspecto resalta la importancia de la selección de métodos culturalmente adaptados a sus contextos locales de aplicación.</p> <p>En la práctica, es muy frecuente encontrarse con evaluaciones que combinan aspectos procedentes de varios enfoques, lo cual permite satisfacer necesidades de información de muy distinto signo y enriquecer los resultados de nuestro ejercicio de evaluación. Las fronteras son cada vez más difusas. El quid de la cuestión radica en encontrar un equilibrio entre las exigencias de rigor, fundamentalmente de tipo técnico (obtención de información fiable para la toma de decisiones) y financiero (control de fondos), y las demandas de participación de la población</p>

<sup>109</sup> Los comentarios sobre métodos participativos han sido tomados del artículo de Ignacio Gallego: "El enfoque del Monitoreo y la Evaluación Participativa (MEP). Batería de herramientas metodológicas"; en Revista Española de Desarrollo y Cooperación nº 4; primavera – verano 1999; páginas 103 a 135.

fuelle	texto
	<p>local.</p> <p>Las técnicas típicas para recopilar y analizar información pertenecen a la familia del Diagnóstico Rural Participativo<sup>110</sup>, cuyo objetivo último es el empoderamiento y la transformación de las relaciones de poder a favor de la población local, tradicionalmente excluida de los espacios de toma de decisiones. Para alcanzar este objetivo, se deben producir una serie de cambios importantes en los métodos utilizados, de forma que se enfatice su carácter abierto, comparativo, de grupo, visual, horizontal, y que fomente la con-fianza y la autoestima.</p>
DT02.23	<p>Así, las habilidades del equipo de evaluación deben incluir la capacidad para obtener conclusiones rápidas de una información escasa para formular las recomendaciones de ejecución inmediata, teniendo en consideración que los errores, en estos casos, pueden tener consecuencias muy graves. Es conveniente, por todas estas causas, dar prioridad a herramientas sencillas para la recopilación y el análisis de la información, como las entrevistas semiestructuradas, los sondeos informales o técnicas participativas, realizando en la medida de lo posible una mínima triangulación con las fuentes de información. En esta situación más que en ninguna otra la rapidez para encontrar las respuestas es más relevante que la validez estadística de las mismas. De cualquier manera es imprescindible dejar constancia de la calidad y cantidad de información utilizada, así como de las fuentes principales, primarias y secundarias de la que proviene.</p>
DT02.27	<p>Aunque, como se ha señalado, la mayoría de las operaciones financiadas mediante el FAD se destinan a proyectos financieramente no viables, en las evaluaciones será necesario realizar algún tipo de análisis económico - financiero, distinguiendo en cuanto al carácter tangible y comercializable de los productos generados. Será necesario usar, además, herramientas como las encuestas, los grupos de discusión, las entrevistas para conocer las valoraciones de los beneficiarios y, en su caso, técnicas de evaluación participativa. Los evaluadores deberían entrevistar a los beneficiarios y miembros de organizaciones locales como las asociaciones comunitarias, cooperativas y sindicatos de campesinos que actúan como mediadores entre los organismos públicos y las comunidades. Las opiniones de las mujeres deberían ser analizadas separadamente de las de los hombres.</p>
DT02.52	<p>2. Herramientas para la recopilación de información.</p> <p>El objetivo de este capítulo es aportar algunas indicaciones generales, básicas, sobre las herramientas para recopilar datos. De ninguna manera pretende formar expertos en cada una de ellas, sino simplemente enunciar algunas de sus características principales vinculadas con la evaluación de intervenciones de cooperación. El punto 2.1. Estará dedicado a las herramientas convencionales, mientras que en el 2.2. Se enunciarán los principios generales de la evaluación participativa y se presentarán técnicas específicas para aplicarla.</p>
DT02.56	<p>2.2. Las técnicas participativas.</p> <p>Tal vez la característica más visible de la evaluación participativa sea la utilización de herramientas gráficas, sencillas y novedosas para recopilar información. Sin embargo, es preciso señalar que puede ser considerada también como una vuelta de tuerca epistemológica a la evaluación tradicional. esta sección, en primer lugar, desarrollará breve-mente esos principios, para después presentar una serie de técnicas concretas<sup>111</sup></p>
DT03.109	<p>CALIDAD. La evaluación tiene como objetivo general el incremento de la calidad de la ayuda. Se logrará en la medida en que ésta sea participativa, imparcial, transparente, confiera legitimidad a la política de cooperación, se oriente al aprendizaje y genere resultados útiles para mejorar la</p>

<sup>110</sup>Es posible enunciar, a título ilustrativo, las siguientes técnicas, que son desarrolladas en el informe amplio: análisis de acontecimientos críticos; ranking de riqueza o de bienestar; matrices de clasificación o puntuación; diagramas de Venn, de flujo, de redes o de sistema; mapas y transectos.

<sup>111</sup>Los comentarios sobre métodos participativos han sido tomados del artículo de Ignacio Gallego: "El enfoque del Monitoreo y la Evaluación Participativa (MEP). Batería de herramientas metodológicas"; en Revista Española de Desarrollo y Cooperación nº 4; primavera - verano 1999; páginas 103 a 135.

fuente	texto
	gestión y la planificación de las intervenciones.
DT03.31	<p>Las evaluaciones conjuntas son aquellas realizadas en el marco de un partenariado, es decir, son aquellas conducidas por más de un organismo vinculado con la cooperación, ya sea donante o receptor. El diseño de la evaluación, la coordinación de los trabajos y la comunicación e incorporación de las recomendaciones se hace de manera compartida. nota: puede darse el caso de que una entidad promueva una evaluación de forma individual y reciba apoyos concretos de otra u otras en alguna de sus fases. En ese caso se podría hablar de evaluaciones colaborativas. Además, no se debe confundir la evaluación conjunta, gestionada por más de un donante o por donantes y por instituciones del país receptor de la ayuda, con la evaluación participativa, en la que se fomenta la implicación de todos los actores en el proceso de evaluación. De hecho, metodológicamente, una evaluación conjunta puede no ser participativa.</p> <p><b>Evaluaciones conjuntas.</b> Aquellas promovidas por un grupo de entidades que coparticipan durante todo o parte del ciclo de la evaluación.</p> <p>Las evaluaciones conjuntas son aquellas realizadas en el marco de un partenariado, es decir, son aquellas conducidas por más de un organismo vinculado con la cooperación, ya sea donante o receptor. El diseño de la evaluación, la coordinación de los trabajos y la comunicación e incorporación de las recomendaciones se hace de manera compartida. nota: puede darse el caso de que una entidad promueva una evaluación de forma individual y reciba apoyos concretos de otra u otras en alguna de sus fases. En ese caso se podría hablar de evaluaciones colaborativas. Además, no se debe confundir la evaluación conjunta, gestionada por más de un donante o por donantes y por instituciones del país receptor de la ayuda, con la evaluación participativa, en la que se fomenta la implicación de todos los actores en el proceso de evaluación. De hecho, metodológicamente, una evaluación conjunta puede no ser participativa.</p> <p><b>Evaluaciones conjuntas.</b> Aquellas promovidas por un grupo de entidades que coparticipan durante todo o parte del ciclo de la evaluación.</p> <p>El diseño y desarrollo de una evaluación conjunta puede ser más complejo, lento y costoso que el de una individual. En primer lugar, porque puede que la creación del partenariado no sea fácil debido a la dificultad de encontrar a otro donante interesado en u evaluación. en segundo lugar, los miembros del partenariado pueden tener procedimientos y objetivos políticos diferentes, con lo que los aspectos relacionados con la definición de las cuestiones de evaluación, la redacción de los términos de referencia, la selección de un equipo de evaluación que sea aceptado por todos los miembros del partenariado, los acuerdos sobre el reparto de costes y responsabilidades, la revisión del informe de evaluación, etc. hacen que el proceso de negociación entre las partes y la organización del trabajo de evaluación conlleven más tiempo y sean más complejos, sobre todo cuando el número de participantes es elevado. Lo normal en estos casos es asignar a una institución o a un reducido número de socios la responsabilidad de gestionar la evaluación.</p> <p>Sin embargo, como se señala en la red de evaluación del CAD, sus beneficios también pueden ser mayores de cara al aprendizaje y mejora de la política de cooperación y a la apropiación de sus resultados ya que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>.Ofrecen la oportunidad para la armonización y el alineamiento de los procesos de evaluación, favoreciendo el aprendizaje de modelos de evaluación y buenas prácticas de otros actores.</li> <li>. Reducen el número de evaluaciones llevadas a cabo, lo que supone una disminución de los costes de transacción (al compartir gastos) y de las demandas de información en los países receptores de la AOD (evitando la duplicidad de esfuerzos).</li> <li>. Fomentan la participación, la construcción mutua de capacidades y favorecen el entendimiento entre los socios que conforman el partenariado para gestionar la evaluación.</li> <li>. Incrementan la aceptación y legitimidad de los resultados y recomendaciones.</li> </ul>
DT03.18	De esta definición se desprende que el objetivo general de la evaluación es el incremento de la calidad de la ayuda, mediante el enjuiciamiento del diseño, la aplicación, los resultados y los

fuelle	texto
	efectos de la política de cooperación. Además, la evaluación se concibe en la cooperación española como una herramienta orientada a mejorar la planificación, fortalecer las capacidades de las entidades involucradas en la gestión de las intervenciones y facilitar la participación y concertación entre todos los actores implicados. 1. UNA FUNCIÓN DE LA EVALUACIÓN ES PROMOVER LA PARTICIPACION.

## Otras referencias

fuelle	texto
<b>1.1.10. Principios</b>	
DT02.58	<p>Hay infinidad de ejemplos que ilustran sobre las múltiples aplicaciones posibles de la evaluación participativa. ahora bien, todos ellos obedecen a una filosofía común que se expresa en una serie de principios y procesos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El principio de participación constituye el pilar esencial del enfoque, que se traduce en la participación de los implicados en todas las fases del proceso de evaluación, desde la toma de la decisión de evaluar hasta el uso final de los resultados de la evaluación. en particular, se suele poner un énfasis especial en la inclusión de los destinatarios últimos de una intervención, tradicionalmente marginados de la evaluación o, en el mejor de los casos, utilizados como meros proveedores de información.</li> <li>2. La evaluación participativa activa un proceso de aprendizaje entre todos los participantes, que se traduce en la construcción de capacidades locales en evaluación y el fortalecimiento institucional. este proceso crea las condiciones necesarias en los participantes para la transformación de la realidad, lo que se conoce más común-mente como empoderamiento. los conocimientos y los recursos locales ya existentes son la base de la que parte el proceso mencionado. Desde este punto de vista, la evaluación se integra dentro del ciclo de aprendizaje como el medio para la consecución de un desarrollo más participativo.</li> <li>3. La evaluación participativa pone en marcha un proceso social y político de negociación entre los participantes. social, puesto que articula la diversidad de percepciones, necesidades y demandas, desarrollando el sentido de empatía entre los grupos. político, por el trasfondo de transformación de las relaciones de poder que subyace en el proceso, hacia la búsqueda de un mayor equilibrio en este ámbito. la elaboración de indicadores es un ejemplo ilustrativo de esta negociación.</li> <li>4. Como ya se mencionó anteriormente, existen tantos enfoques de evaluación participativa como contextos donde se aplican. Se trata, pues, de un proceso dinámico y flexible, en continua adaptación a las necesidades y las circunstancias locales.</li> </ol> <p>Como ya se mencionó anteriormente, existen tantos enfoques de evaluación participativa como contextos donde se aplican. Se trata, pues, de un proceso dinámico y flexible, en continua adaptación a las necesidades y las circunstancias locales.</p>
DT03.19	<p>Ahora bien, para que la evaluación se integre de forma efectiva en el ciclo de planificación de la política de cooperación y genere los procesos de aprendizaje necesarios para mejorar la calidad de la ayuda, deben observarse cuatro principios que constituyen lo que se denomina la “filosofía de evaluación de la cooperación española”. Estos principios son: participación, aprendizaje e incorporación de lecciones de la experiencia, utilidad, y transparencia (figura 5), que en última instancia determinarán la calidad de la ayuda.</p> <p>En definitiva, y de acuerdo con la definición y los principios establecidos, el objetivo general de incremento de la calidad de la ayuda a través de la mejora de los niveles de eficacia que debe perseguir la evaluación, se logrará en la medida en que ésta sea participativa, imparcial, transparente, se oriente al aprendizaje y genere resultados útiles para mejorar la gestión y la</p>



fuelle	texto
	planificación de las intervenciones.
DT03.40	UN PRINCIPIO DE LA EVALUACIÓN ES PROMOVER LA PARTICIPACIÓN FIGURA 16. Propósitos generales de la evaluación, entre ellos: promover la participación
DT03.20	<b>Orientada a resultados.</b> de esta manera, la evaluación se convierte en una herramienta orientada a la planificación y a la gestión puesto que entre sus propósitos se encuentran: mejorar los procesos de toma de decisiones a través de mecanismos de retroalimentación; rendir cuentas ante los ciudadanos de las acciones emprendidas, reforzando el sentido de responsabilidad como parte del proceso de democratización y participación en la toma de decisiones; y contribuir a la formación, aprendizaje y capacitación de las organizaciones e instituciones que participan en el proceso de evaluación, permitiendo la incorporación a la política de cooperación española de las mejores prácticas y las lecciones de la experiencia. <b>Introducción.</b> El manual de gestión de evaluaciones de la cooperación española constituye una herramienta de carácter práctico para facilitar el trabajo de los profesionales que gestionan las evaluaciones de la cooperación. Con él se pretende reforzar los mecanismos para la realización de evaluaciones de calidad, sistemáticas, participativas y orientadas a la incorporación de sus resultados en el ciclo de planificación.
DT03.19	<b>Participación</b> (como principio). La evaluación debe procurar cauces para la participación, de modo que todos los actores puedan valorar el diseño, la aplicación y los resultados de la política de cooperación (planificadores, gestores, representantes políticos, organizaciones, contrapartes evaluadas, beneficiarios etc.). De esta forma se prepara el terreno para la concertación y el consenso en los procesos de decisión pública sobre la cooperación al desarrollo.
DT02.16	Recogida de información. Las primeras experiencias de evaluación participativa datan de los años setenta. Sin embargo, no es hasta la década de los ochenta cuando comienza su sistematización y difusión en el ámbito del desarrollo, a través de la realización de talleres, la presentación de estudios de caso y la publicación de todo tipo de materiales. Desde entonces, se ha producido un crecimiento vertiginoso en la evaluación participativa de proyectos y programas de desarrollo, lo cual se explica fundamentalmente por dos razones. En primer lugar, la inclusión de la participación en la evaluación es una prolongación más del modelo centrado en la gente, que planea la adaptación del diseño, la ejecución y la evaluación de las acciones de desarrollo a las necesidades de las comunidades tal como son sentidas por las personas que viven en ellas.
DT02.57	Las primeras experiencias de evaluación participativa datan de los años setenta <sup>112</sup> . Sin embargo, no es hasta la década de los ochenta cuando comienza su sistematización y difusión en el ámbito del desarrollo, a través de la realización de talleres, la presentación de estudios de caso y la publicación de todo tipo de materiales. Desde entonces, se ha producido un crecimiento vertiginoso en la evaluación participativa de proyectos y programas de desarrollo, lo cual se explica fundamentalmente por dos razones. En primer lugar, la inclusión de la participación en la evaluación es una prolongación más del modelo de desarrollo participativo, conocido también como modelo de desarrollo centrado en la gente <sup>113</sup> . Este modelo defiende la primacía de las personas como destinatarias últimas de las acciones de desarrollo, para lo cual es necesario adaptar el diseño, la ejecución y la evaluación de dichas acciones a sus necesidades, y no a la inversa. Con esta finalidad, surgen los denominados Grupos Participativos <sup>114</sup> en el interior de los

<sup>112</sup>En concreto, M.T. Feuerstein lo aplicó en el desarrollo de sistemas de salud elemental con mujeres rurales en Honduras. Véase al respecto, Marie-Thérèse Feuerstein: Partners in evaluation. Evaluating development and community programmes with participants; Macmillan Education Ltd.; Londres; 1986, p. 196.

<sup>113</sup>Véase al respecto, Michael M. Cernea: Primero la gente. Variables sociológicas en el desarrollo rural; Fondo de Cultura Económica; México; 1995; p. 642.

<sup>114</sup>Los lineamientos metodológicos de estos grupos se recogen en documentos como el del Banco Mundial: TheWorld Bank ParticipationSourcebook (<http://www.worldbank.org/html/edi/sourcebook/>).

fuelle	texto
	<p>principales organismos de desarrollo, que se encargarán de elaborar las metodologías y las políticas adecuadas para poner los intereses de la gente en un primer plano.</p> <p>Recogida de información.</p> <p>Las primeras experiencias de evaluación participativa datan de los años setenta. Sin embargo, no es hasta la década de los ochenta cuando comienza su sistematización y difusión en el ámbito del desarrollo, a través de la realización de talleres, la presentación de estudios de caso y la publicación de todo tipo de materiales. Desde entonces, se ha producido un crecimiento vertiginoso en la evaluación participativa de proyectos y programas de desarrollo, lo cual se explica fundamentalmente por dos razones. En primer lugar, la inclusión de la participación en la evaluación es una prolongación más del modelo centrado en la gente, que planea la adaptación del diseño, la ejecución y la evaluación de las acciones de desarrollo a las necesidades de las comunidades tal como son sentidas por las personas que viven en ellas.</p> <p>En segundo lugar, la necesidad de garantizar la viabilidad de las acciones de desarrollo ha conducido a los gobiernos donantes y a las agencias de financiación a fomentar el aprendizaje y la construcción de capacidades locales como objetivos prioritarios de todo ejercicio de evaluación. Esta nueva tendencia apunta al diseño y la puesta en marcha de sistemas de evaluación que responden a las necesidades de información de todos los implicados, tanto externos como locales, mediante su incorporación en todas las fases del proceso.</p>
DT02.58	Según Abbot y Guijt, el seguimiento participativo "describe una amplia gama de enfoques (...) que desarrollan asociaciones entre los beneficiarios múltiples para lograr un seguimiento eficiente, efectivo, e incluso más social." <sup>115</sup> El World Wildlife Fund (WWF) define la evaluación participativa como "aquella que involucra al personal del proyecto en una evaluación periódica que analiza la eficiencia y la relevancia del proyecto, así como su impacto en el contexto de los objetivos establecidos. Para ello, se involucra directamente a todos los participantes en el proceso, en particular a los miembros de la comunidad, en la planificación y desarrollo de la evaluación, lo que ayuda a construir el consenso y la comprensión mutua" <sup>116</sup> .
DT02.57	Más que una corriente homogénea, la evaluación participativa abarca un amplio abanico de diferentes enfoques. Su significado está sujeto a múltiples interpretaciones, que varían en función de quién utilice el término y del tipo de participación que se persiga, que puede ir desde una participación meramente de escaparate hasta una participación empoderadora y transformadora de las relaciones de poder existentes.
DT03.109	DESARROLLO PARTICIPATIVO. El desarrollo sólo se entiende con la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones y en la gestión de los recursos locales y ajenos.
DT03.112	EVALUACIÓN CONJUNTA. Evaluación promovida, gestionada o cofinanciada por un grupo de entidades (donantes, asociados o actores de la cooperación) que coparticipan durante todo o parte del ciclo de la evaluación.
DT03.113	EVALUACIÓN PARTICIPATIVA. Evaluación en la que los representantes de entidades y partes interesadas (incluidos los beneficiarios) trabajan conjuntamente en su diseño, implementación e interpretación.

<sup>115</sup> Joanne Abbot e Irene Guijt: Changing views of change: participatory approaches to monitoring the environment; SARL discussion paper 2; IIED; Londres; 1998. Existe una versión en castellano preparada por la Dirección de Programas de Investigación y Desarrollo (DPID) de Bolivia, denominada Cambiando perspectivas para observar el cambio: enfoques participativos para monitorear el medio ambiente.

<sup>116</sup> Patricia Larson y Dian Seslar: Participatory Monitoring and Evaluation: a practical guide to successful ICDP's; World Wildlife Fund; Washington; p.178.

fuelle	texto
DT03.116	MUTUA RESPONSABILIDAD. Refleja un compromiso entre receptores y donantes para incrementar la responsabilidad en la utilización de los recursos de la ayuda: los países socios se comprometen a reforzar el papel del parlamento y fomentar los enfoques participativos en la planificación y evaluación de las estrategias de desarrollo; los países donantes se comprometen a proporcionar información transparente y completa sobre la ayuda y realizar evaluaciones conjuntas sobre su eficacia.
DT03.117	PARTICIPACIÓN. Proceso que permite que los actores interesados puedan intervenir en el diseño, aplicación y ejecución de la intervención y en su evaluación.
<b>1.1.11. Criterios</b>	
DT02.118	<p>Tabla 8 : Criterios de evaluación de la ayuda de emergencia</p> <p>Pertinencia</p> <p>.con respecto a las necesidades locales: identificación idoneidad</p> <p>.con respecto a las políticas locales: coherencia coordinación</p> <p>.con respecto a los principios del sistema humanitario internacional: transparencia/indiscriminación/Participación/responsabilidad</p> <p>-(pág. 127) Pertinencia con respecto a los principios del sistema humanitario internacional la pertinencia también debe ser analizada con respecto a las prioridades del sistema humanitario internacional, tal como son reflejadas en los distintos códigos éticos de las organizaciones no gubernamentales e internacionales. Entre las cuestiones relevantes es posible destacar la no discriminación, el respeto de las costumbres locales, la utilidad, la participación, la transparencia y la responsabilidad.</p> <p>La operación de ayuda debe garantizar que no existe discriminación en lo que respecta a la entrega de alimentos o materiales a toda la población vulnerable, sin distinción de género, raza, edad, religión o clase social. Es importante verificar que no se producen desvíos hacia miembros o colectivos de la población que no entran dentro de la categoría de máxima vulnerabilidad. Las opiniones de la propia población beneficiaria al respecto en un contexto de libertad de expresión (que debe ser asegurado por el equipo de evaluación) pueden ser de gran utilidad.</p> <p>Para recogerlas es posible utilizar algunas herramientas participativas como los mapas sociales o las matrices. La operación de entrega de la ayuda no debe atentar contra la cultura y las costumbres locales, siempre y cuando éstas no vayan en contra de los derechos fundamentales de las personas.</p>
DT03.57	<p><b>Participación.</b> El análisis de la participación se centra en la determinación de los agentes que han sido implicados en las diferentes etapas de la planificación y la evaluación, valorando su incidencia en la toma de decisiones.</p> <p>PARTICIPACIÓN: preguntas referidas al papel asignado a los beneficiarios. (pág. 60)</p> <p>¿Se ha delimitado claramente quiénes van a participar en el proyecto, y cómo?</p> <p>¿Qué actores han participado en cada fase de la intervención?, ¿en qué medida?</p> <p>¿Han sido eficaces los canales de participación establecidos?</p> <p>¿La intervención incluye medidas específicas orientadas al empoderamiento de las personas beneficiarias y las organizaciones locales?</p> <p>¿Se ha logrado este empoderamiento?</p> <p>-DT03 (pág. 59) apropiación ¿en qué medida han participado las instituciones locales en el diseño de la intervención?</p> <p>¿En qué medida participan las instituciones locales en la aplicación y gestión de la intervención?</p> <p>¿En qué medida participan las instituciones locales en el seguimiento de la intervención?</p> <p>¿En qué medida participan las instituciones locales en la evaluación de la intervención?</p> <p>¿En qué medida han participado los beneficiarios en todo el proceso?-</p>

fuelle	texto
DT03.73	El documento de TDR debe ser remitido a los miembros del comité de seguimiento (o cualquier otra estructura de participación que se haya constituido para la evaluación) para solicitar sus comentarios y garantizar que responden a las necesidades de información identificadas con anterioridad. Una vez consensuado, se puede dar por finalizado el documento. Para conformar el Comité de Selección puede recurrir a los miembros del comité de seguimiento de su evaluación, pero además puede ser especialmente útil la incorporación de expertos independientes en evaluación o de otro grupo de actores que no esté representado en el comité de seguimiento. Tenga en cuenta que el proceso de selección que ponga en marcha debe garantizar la legitimidad y credibilidad del equipo que contrate para realizar la evaluación, y la creación de un comité de selección participativo, junto a la transparencia en la definición de los criterios de valoración de las propuestas, son los elementos clave que asegurarán este objetivo.
DT03.107	ALINEAMIENTO: uno de los cinco principios para aumentar la eficacia de la ayuda que los países de la OCDE firmaron en la Declaración de París (2005), que refleja un compromiso de los donantes para prestar su ayuda considerando y participando en las estrategias de desarrollo, los sistemas de gestión y los procedimientos establecidos en los países receptores.
DT03.109	CRITERIOS DE EVALUACIÓN. Categorías generales de análisis para enjuiciar el mérito o valor de una intervención, que sirven de referencia para estructurar las cuestiones a las que la evaluación debe dar respuesta. Los cinco criterios de evaluación recomendados por el CAD son: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y viabilidad. Estos criterios pueden completarse con otros tales como coherencia, apropiación, alineamiento, armonización, participación y cobertura.

## EVALUACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN

### Fases

fuelle	texto
<b>1.1.12. Diseño</b>	
DT02	
<b>1.1.13. Ejecución</b>	
DT02.139	Bajo el criterio de pertinencia. PARTICIPACIÓN Se ha involucrado a la población receptora en la gestión de la ayuda...
DT02.192	Calidad de participación Calidad de la participación de las mujeres, en sí mismas y respecto de los hombres, en una acción de desarrollo. la calidad de participación de las mujeres en una acción de desarrollo es un criterio que debe ser revisado si se adopta una perspectiva de género en la evaluación. La mera presencia de mujeres en algunos estadios de la intervención no asegura que sus necesidades y opiniones sean tomadas en consideración, ni que la participación asegure un proceso de adquisición de mayor autonomía y poder para ellas en las relaciones de género y en las relaciones sociales en general. Se puede mejorar la calidad de la intervención implicando a las mujeres como beneficiarias y, aun así, no modificar las condiciones básicas de desigualdad, si las mujeres carecen del control necesario sobre el manejo de dichos beneficios y sobre los procesos de la intervención. Toda intervención desde la perspectiva de género tiene por finalidad última la participación de hombres y mujeres para acompañar procesos que conduzcan a una mayor igualdad en sus condiciones de vida y en su posición relativa. La evaluación debe determinar si la participación promovida fomenta este objetivo o si, por el contrario, contribuye a reproducir los estereotipos y las desigualdades entre hombres y mujeres. La evaluación, en consecuencia, debe analizar: Si se ha contemplado de algún modo la participación de las mujeres en la acción de desarrollo. El grado en el que dicha participación proporciona oportunidades que puedan conducir al empoderamiento de las mujeres en particular y a unas relaciones de género más equitativas en general.

fuelle	texto
	<p>La perspectiva de género, si bien concede importancia al nivel de participación en general, pone especial énfasis en el análisis dinámico de la participación de los grupos de menor influencia en una comunidad (las mujeres) con respecto a los de mayor influencia (hombres).</p> <p>En el análisis de la calidad de la participación, podemos identificar distintos estadios<sup>117</sup> en los que las mujeres (u otros grupos de menor influencia) pueden encontrarse:</p> <p>Receptoras/es pasivas de la asistencia, materiales o servicios, sin ninguna participación en su suministro ni control sobre su continuación.</p> <p>Realización de actividades prescritas por otros (por ejemplo, contribuir con trabajo, remunerado o no).</p>
DT03.29	<p>No debe confundirse a la evaluación intermedia con el seguimiento. La diferencia entre ambos radica, como ya se ha comentado, en que el seguimiento permite informar, de manera aislada, de los elementos de la intervención (coherencia con otras intervenciones, ejecución y aplicación de las actuaciones, grado de participación de la población objetivo, y evolución del contexto socioeconómico, entre otros), mientras que con la evaluación se relacionan todas las variables para emitir un juicio crítico sobre sus méritos y logros.</p> <p>-(pág. 29) No debe confundirse a la evaluación intermedia con el seguimiento. La diferencia entre ambos radica, como ya se ha comentado, en que el seguimiento permite informar, de manera aislada, de los elementos de la intervención (coherencia con otras intervenciones, ejecución y aplicación de las actuaciones, grado de participación de la población objetivo, y evolución del contexto socioeconómico, entre otros), mientras que con la evaluación se relacionan todas las variables para emitir un juicio crítico sobre sus méritos y logros.</p>
<b>1.1.14. Evaluación</b>	
<b>1.1.15. Diseño, ejecución y evaluación</b>	
DT02.181	<p>Un aspecto clave del empoderamiento es la participación de las mujeres en las intervenciones de desarrollo. La evaluación de esta dimensión es enriquecedora e imprescindible desde una perspectiva de género. Como veremos en el capítulo correspondiente a este criterio, existen calidades muy distintas de participación en términos de empoderamiento.</p> <p>En coherencia con la estrategia del empoderamiento y el objetivo de igualdad, la calidad de la participación ha de ser uno de los criterios clave de evaluación desde la perspectiva de género.</p> <p>Las carencias en las condiciones de vida determinan las necesidades prácticas o inmediatas (agua, alojamiento, alimentos, ingresos y servicios de salud) dentro de un contexto específico. Las necesidades estratégicas, por otro lado, vienen determinadas por la posición de las mujeres en relación con los hombres en una sociedad, varían en cada contexto y están ligadas a roles y expectativas así como a las divisiones del trabajo, recursos y poder según el género. Los intereses estratégicos pueden incluir derechos, disminución de diferencias salariales, protección contra la violencia doméstica, mayor participación en la toma de decisiones y control de las mujeres sobre sus propios cuerpos.</p> <p>Para asegurar avances sostenibles hacia la igualdad en el diseño de políticas, programas y proyectos se deben tener en cuenta no sólo las necesidades prácticas sino también las estratégicas. La evaluación habrá de determinar hasta qué punto la intervención de desarrollo ha identificado necesidades prácticas y estratégicas.</p> <p>El acceso a recursos políticos se vincula con la posibilidad de participar en organizaciones representativas, el liderazgo en el ámbito local, la educación e información, la experiencia, la autoconfianza y credibilidad, etc.</p>
DT02.94	<p>Asimismo, las mujeres pueden beneficiarse del proyecto en diversos grados:</p> <p>No beneficiarias: la acción de desarrollo requiere la participación de las mujeres, generalmente con trabajo no remunerado, pero no contempla beneficios directos para las mismas.</p>

<sup>117</sup>Basado en el manual de CIDA: Twohalvesmake a whole. Balancing gender relations in development, Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional, Ottawa, 1991.

fuelle	texto
	<p>Beneficiarias: los beneficios pueden, a su vez, servir para distintas fines y por tanto tener un efecto de mayor o menor envergadura en el largo plazo. En este sentido, las intervenciones pueden beneficiar a las mujeres a corto o medio plazo si satisfacen algunas necesidades básicas o prácticas. Sin embargo, en el largo plazo los beneficios son mayores si se incrementa la capacidad de las mujeres para tomar decisiones en cualquier ámbito que pueda afectar a sus vidas.</p> <p>Agentes: una intervención de desarrollo puede promover a mujeres (y hombres) como agentes de cambio (planificación, administración, coordinación, asesoramiento, educación y participación en comités), dentro y fuera del hogar, y con la dirección, ritmo y sentido que éstas/os determinen. En última instancia, mujeres y hombres se convertirían en verdaderos agentes de desarrollo. A este nivel, los intereses, prioridades y visiones de unos y otros estarían incluidos en todas las etapas de la intervención.</p> <p>Participación de los hombres</p> <p>Frecuentemente, algunas mujeres son agentes en los proyectos dirigidos sólo a mujeres, ya que por su experiencia organizativa pueden abordar sus necesidades específicas y fortalecer la confianza de las beneficiarias en general. Si bien estas acciones son a menudo necesarias, la evaluación con perspectiva de género tiene que analizar el nivel en que las iniciativas de las mujeres están integradas (o participan) en los principales procesos de desarrollo. En este contexto, la vinculación del conjunto de responsabilidades y obligaciones recíprocas entre hombres y mujeres se convierte en el centro del análisis.</p> <p>Por ello, la revisión de la identidad masculina y de la participación de los hombres es también un aspecto fundamental de la perspectiva de género en el desarrollo.</p>
DT02.32	<p>La estrategia del empoderamiento también presenta retos para la evaluación. Lo primero que hay que tener claro es que no se trata de "otorgar poder" a las personas sino, más bien, de contribuir a crear las condiciones necesarias para promover que las mujeres sean agentes de su propio desarrollo. Un aspecto clave del empoderamiento es la participación en las intervenciones de desarrollo. La evaluación de esta dimensión es enriquecedora e imprescindible desde una perspectiva de género.</p>

## Espacios

fuelle	texto
<b>1.1.16. Comité de Seguimiento, gestión y otros espacios de ejecución del proyecto</b>	
DT02.9	<p><b>Factores de desarrollo: enfoque de género en el desarrollo.</b></p> <p>Así, será necesario considerar las relaciones entre los géneros como una de las variables esenciales para explicar la desigualdad en el interior de una comunidad y entre distintas sociedades, estudiando por ejemplo la división sexual del trabajo, el acceso y control que hombres y mujeres tienen sobre los recursos y en la repartición de los beneficios, así como la participación de unas y otros en los procesos de toma de decisiones, tanto en sus comunidades como dentro de los hogares.</p> <p>. Capacidad de afrontar situaciones de crisis o cambios en los ingresos muy bruscos.</p>
DT02.173	<p>La evaluación del impacto consiste en valorar un proyecto en función de sus objetivos generales de desarrollo en un determinado momento y en retrospectiva, analizando si está cumpliendo con la misión o no, y cómo se podrían corregir errores a mitad de camino o para próximas intervenciones. desde este punto de vista pueden analizarse tres aspectos:</p> <p>.La mejora cuantitativa de las condiciones materiales. Determinación de los incrementos de la renta, de los beneficios, de los activos de la unidad familiar...</p> <p>Del mismo modo habrá que observar otros elementos de más difícil medición relacionados a la alimentación o la salud.</p> <p>.Cambios sociales ligados al programa. Qué transformaciones se han producido en la formación, en la participación en la comunidad y dentro de la unidad familiar, tanto en las relaciones de</p>

fuente	texto
	género como en las intergeneracionales. .Vulnerabilidad
DT02.30	Cambios sociales ligados al programa. Qué transformaciones se han producido en la formación, en la participación en la comunidad y dentro de la unidad familiar, tanto en las relaciones de género como en las intergeneracionales.
DT02.179	<p><b>Género</b></p> <p>Las propuestas desde el enfoque de género en el desarrollo implican una ampliación de miras sobre las causas estructurales que impiden a las personas participar y beneficiarse del desarrollo en sus comunidades. Se ha desplazado el acento desde las mujeres consideradas aisladamente a un análisis más amplio sobre la dimensión de género de las personas como factor determinante de las desigualdades en el desarrollo. Ello implica la toma en consideración de la construcción relativa del género femenino y del género masculino como proceso dinámico y cambiante, en el que las relaciones de poder que se establecen entre los géneros determinan la posición relativa de cada uno respecto del acceso a las oportunidades de desarrollo. Asimismo, implica situar las desigualdades en un contexto más amplio del que tradicionalmente se les ha venido asignando: no se trata de una cuestión exclusiva de mujeres, ni de un sector o ámbito de desarrollo particular, sino de un eje de análisis que recorre las políticas, programas y proyectos, el ciclo completo de las intervenciones, y se ve involucrado en todos los niveles y espacios de toma de decisiones.</p>
DT02.31	<p>Asimismo, en la Cumbre de Microcrédito de 1999 se recomendó que las instituciones de crédito adopten procedimientos internos sistematizados para la recopilación de información que pueden ser muy útiles para la evaluación. Entre ellos se encuentra el sistema de supervisión de clientes, una base de datos que proporciona información básica sobre salud, educación, condición financiera y otros datos de los receptores en el momento de otorgarse el primer préstamo y en fechas posteriores. Los datos recopilados pueden incluir indicadores como los bienes de consumo domésticos y no domésticos que se usen en la casa, los pagos actuales de cuentas, los recursos en efectivo o el valor medio de los gastos en alimentos. La encuesta final de clientes consistiría en realizar entrevistas estandarizadas a un grupo de beneficiarios y beneficiarias cuando se retiran del programa.</p> <p>Otras dos herramientas específicas fueron objeto de estudio en las cumbres mundiales del microcrédito por su relevancia. Se trata del índice de la vivienda y la calificación participativa del patrimonio. El índice de la vivienda asigna una puntuación a las residencias de la comunidad sobre la base de una serie de indicadores localmente definidos.</p> <p>Uno de los factores clave es, por ejemplo, el techo, pues constituye una prioridad en las inversiones familiares. Entre los restantes elementos a considerar están el tamaño, las condiciones estructurales y la calidad de las paredes. Se trata de una herramienta sencilla y de fácil aplicación, que permite situar a la familia en un determinado nivel de pobreza. El seguimiento durante el proyecto, denominado reencuesta, informa sobre la evolución de la situación familiar.</p> <p>El índice participativo del patrimonio utiliza los conocimientos locales. Son los propios miembros de la comunidad quienes establecen una valoración mediante sus opiniones subjetivas. El proceso tiene tres fases: elaboración de un mapa de la comunidad de manera participativa; creación de tres grupos de referencia para clasificar a los distintos hogares con un ranking de bienestar; cálculo de medias aritméticas de los tres grupos de referencia, utilizando triangulación para evitar y compensar sesgos.</p>
DT03.14	<p><b>Actores.</b> En la política de Cooperación Española participan múltiples agentes públicos y privados que, a su vez, deben coordinar sus actuaciones con las de otros países donantes, los organismos internacionales (OO.II.) y con el Gobierno y la sociedad civil de los países socios. Todos ellos jugarán un rol fundamental en los procesos de evaluación y, como se verá más adelante, deben identificarse desde el inicio de una evaluación.</p> <p>-(pág. 15) Como ONGD son definidas “aquellas entidades de derecho privado, legalmente constituidas y sin fines de lucro que tengan entre sus fines o como objeto expreso, según sus propios estatutos, la realización de actividades relacionadas con los principios y objetivos de</p>

fuelle	texto
	cooperación internacional para el desarrollo". Su cercanía a la sociedad les permite, además de trabajar directa-mente con las poblaciones de los países en desarrollo y sus organizaciones sociales, realizar una importante labor de movilización y articulación de la sociedad civil orientada a promover la acción solidaria de los ciudadanos y su participación en la Política de Cooperación <sup>118</sup> .
DT03.16	<b>CCD.</b> Él es el órgano consultivo de la AGE y de participación en la definición de la Política de Cooperación Internacional para el Desarrollo. En el mismo participan representantes de la sociedad civil y agentes sociales de la cooperación junto con representantes de la AGE6. A través de la participación de los actores de los PVD en la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de la política de desarrollo, el sistema de ayuda español busca un compromiso activo de los estados, las empresas, las organizaciones y la sociedad civil de los países receptores con el propósito de lograr la desvinculación progresiva de la ayuda y la cesión de responsabilidad hacia estos actores sobre las decisiones financieras y de gestión de la cooperación. Este proceso requiere de un esfuerzo para incrementar las capacidades institucionales, sociales y humanas de los países receptores.
<b>1.1.17. Otros espacios</b>	

## Dispositivos

fuelle	texto
<b>1.1.18. Técnicas-métodos y herramientas</b>	
DT02.119-120	<b>Ayuda humanitaria/Pertinencia/Identificación.</b> En el caso de la pertinencia con respecto a las necesidades locales, será necesario revisar cuestiones como la identificación de la población beneficiaria y la idoneidad de la ayuda entregada. Identificación <sup>119</sup> El principio básico en identificación y recuento en emergencias es el de asegurar que todas las personas reciben la asistencia adecuada para tener una vida digna. en este ejercicio hay que tener en cuenta las siguientes recomendaciones generales: – recopilación continua de información; – definiciones consistentes y claras (la unidad escogida como "cabeza de familia" puede significar un sesgo o el establecimiento de una prioridad del programa); – precisión (el nivel de exigencia en este punto dependerá del tipo de asistencia -alimentos, infraestructura básica-). En operaciones de emergencia debe ser un objetivo prioritario establecer mecanismos para la mejora continua en la precisión de los datos; – respeto a la seguridad, el bienestar y la dignidad humana; – comunicación y transparencia (con los beneficiarios, autoridades locales, etc.).  Existen dos razones principales para llevar el recuento e identificación de beneficiarios: i) El derecho a asistencia material; y ii) La identidad legal y la protección. Los responsables de ejecución de este ejercicio y sus usuarios suelen ser los miembros de las organizaciones humanitarias. Sin embargo, en cada circunstancia será necesario considerar todo el contexto,

<sup>118</sup> El PNUD otorga a las ONGD una triple función de cara a la consecución de los ODM: participar en el diseño de estrategias de lucha contra la pobreza y políticas de cooperación, tanto en los países de origen como en los países de destino de la ayuda; prestar servicios de ayuda humanitaria y lucha contra la pobreza como gestoras de la AOD; y promover el cumplimiento de los compromisos adquiridos para el logro de los ODM.

<sup>119</sup> Esta sección está basada en la obra de John TELFORD (1997): *Counting and identification of beneficiary populations in emergency operations: registration and its alternatives*; Good Practice Review nº 5; RRN; OverseasDevelopmentInstitute; Londres.



fuente	texto
	<p>incluyendo la política oficial local, las necesidades y las capacidades existentes en la comunidad para determinar la existencia de posibilidades alternativas a la herramienta más habitual: el censo.</p> <p>La distribución de ayuda suele ser una de las razones principales para establecer censos.</p> <p>En primer lugar, se pretende determinar el número de beneficiarios del programa (partiendo de la presunción de que las cifras proporcionadas por los interesados o las autoridades son inexactas). En segundo lugar, el censo es un paso necesario para planificar y organizar mejor la distribución. Sin embargo, existen experiencias donde el censo ha sido sustituido por estimaciones y otras formas más flexibles de recuento que han asegurado una distribución igualmente correcta. El censo de la población beneficiaria no asegura que la distribución sea eficaz y permita cubrir todas las necesidades, ni previene de la posibilidad que los errores y la falta de recursos o de profesionalismo dejen fuera del proceso de distribución a personas que tienen derecho a ello. Tampoco asegura que se puedan utilizar recursos para identificar otros métodos de distribución, ni que se puedan adaptar nuestros recursos al aumento o reducción drástica del número de beneficiarios o para garantizar que los grupos más vulnerables no sufran innecesariamente.</p> <p>LA EVALUACIÓN DE LA AYUDA HUMANITARIA DE EMERGENCIA 119</p> <p>51 Esta sección está basada en la obra de John TELFORD (1997): Counting and Identification of Beneficiary Populations in Emergency Operations: Registration and its Alternatives; good practice review nº 5; RRN; Overseas Development Institute; Londres.</p> <p>Con el establecimiento del censo como condición previa para la distribución, presuponemos que los censados obtendrán los elementos que necesitan a tiempo. Esto muchas veces resulta ser falso y termina premiando la exageración en las estimaciones y la falta de honestidad.</p> <p>Teniendo en cuenta que todo ejercicio de recuento y descripción de beneficiarios es potencialmente una cuestión política y que no necesariamente garantiza una distribución justa, la mejor solución podría ser plantear abiertamente dicho ejercicio a la población beneficiaria y buscar respuestas conjuntamente.</p> <p>En síntesis, el censo puede convertirse, si no se utiliza adecuadamente, en un método pobre para el recuento e identificación para la distribución por la siguientes razones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– una cobertura inadecuada de la población - objetivo que puede llevar a una distribución injusta;</li> <li>– si el registro es un ejercicio de una sola vez, las "bajas" o las "altas" no podrán ser contabilizadas, con lo que la información obtenida pierde su valor;</li> <li>– el censo no dice nada sobre la equidad y justicia de la distribución.</li> </ul> <p>Con respecto a la protección, el registro es muy recomendable cuando su objetivo es fortalecer o asegurar el estatus legal de la población afectada por una catástrofe y, por lo tanto, mejorar las condiciones de seguridad en las que viven.</p> <p>Para valorar la calidad de un censo es preciso considerar las condiciones bajo las cuales fue desarrollado ese ejercicio, especialmente las cuestiones políticas. En muchos casos la presión por censar ha llevado a un desequilibrio entre análisis cuantitativo y cualitativo y a la exacerbación de malas relaciones ya existentes con o dentro de la comunidad beneficiaria. Así, será necesario observar si se han seguido los lineamientos generales que se plantean en la tabla 9.</p> <p>(120) En la evaluación también habrá que revisar si se han seguido los pasos lógicos para la realización de un censo.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Una vez tomada la decisión de levantar un censo: preguntarse por el objetivo, la información existente, los métodos, las capacidades, los recursos necesarios, los involucrados.</li> <li>2. Planificar el censo: objetivo, cobertura, contenido, criterios, términos, la continuidad.</li> </ol> <p>Sobre la ejecución: tiempo, fases, acceso, técnicas complementarias, sistemas de verificación, riesgos;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Establecer los recursos existentes y necesarios para la recogida de información:</li> </ol> <p>Condiciones de seguridad, geográficas, ambiente político, recursos humanos, materiales y financieros.</p>

fuente	texto
	<p>4. Planear servicios físicos y básicos: mapeo de población, puntos de censo, instalaciones.</p> <p>5. Identificar y preparar al personal y participantes: funciones, equipos, formación.</p> <p>6. Diseñar los formularios: definir la información concreta: preparar a la población censada, el mensaje y formato de la campaña.</p> <p>7. Ajustar el método de acuerdo con los estándares de dignidad humana;</p> <p><b>El censo casi perfecto</b></p> <p>INVOLUCRADOS: se ha consultado con la comunidad sobre la pertinencia de este ejercicio, confirmando su buena disposición para participar en este ejercicio que se considera comúnmente útil. Las autoridades locales también están de acuerdo en colaborar o al menos asegurar que no se entorpecerá la labor. También se ha coordinado con otras organizaciones humanitarias para asegurarse que no se duplican esfuerzos.</p> <p>CAPACITACIÓN: los responsables han identificado y preparado al personal que va a participar en el censo, definiendo sus funciones, los equipos, las instrucciones para cumplimentar los cuestionarios.</p>
DT02.47	<p>La evaluación por objetivos parte de una obra clásica de la década de 1940 sobre cuestiones educativas de Ralph Tyler y Eugene Smith, y aunque ha evolucionado desde entonces sus principios se mantienen invariables.</p> <p>El proceso, como afirma Carol Weiss, incluye los siguientes pasos: i) listar los objetivos generales y específicos del programa que será evaluado; ii) descubrir indicadores aplicables a ellos que puedan ser medidos; iii) recopilar datos sobre los indicadores para los participantes en el programa y para un grupo de control equivalente que no haya estado implicado en él; iv) analizar la información sobre los participantes y los no participantes, de acuerdo con los objetivos iniciales del programa. Véase Ralph Tyler y Eugene Smith: <i>Appraising and Recording Student Progress</i>; Harper&amp;Row; Nueva York; 1942. Véase también Weiss, Carol: <i>Evaluating Action Programs: Readings in Social Action and Education</i>; Allyn&amp; Bacon; Boston; 1972.</p>
DT02.40	<p><b>Plan de trabajo.</b> Estrategia general para la búsqueda de datos en cuanto a la participación de las comunidades beneficiarias, las instituciones locales y los técnicos desplazados al terreno.</p>
DT02.100	<p><b>ACB</b></p> <p>En lo relativo a las debilidades, hay que mencionar su elevado coste y los importantes problemas técnicos. A pesar de un refinamiento continuo durante los últimos 50 años, el ACB sigue teniendo dificultades para valorar los efectos sociales y ambientales de los proyectos, aspectos que han crecido en importancia en los años 90. Su complejidad técnica, por otro lado, ha restringido su aplicación al ámbito de las evaluaciones externas, a cargo necesariamente de evaluadores con conocimientos de economía con una solvencia y experiencias contrastadas. Estas condiciones han creado el caldo de cultivo de desarrollo de una mística técnica en torno a estos métodos, manejados por economistas que han podido ejercer un control opaco sobre los procesos de evaluación, ajenos del todo a las poblaciones beneficiarias. La complejidad técnica del método impide la posibilidad de que éste puede ser apropiado por los actores locales, cuya participación se limita como mucho a la de meros suministradores pasivos de información. La importancia que atribuyen las políticas de desarrollo de los años 90 a los procesos de participación y fortalecimiento institucional no ha hecho sino ahondar estas deficiencias.</p>
DT02.188	<p><b>Género</b></p> <p>Las técnicas participativas son consideradas como las más idóneas para definir, desde las propias percepciones de los beneficiarios, sus problemas e inquietudes. Sin embargo, como explica Naila Kabeer<sup>120</sup>, a veces la pretensión de "dar voz" a la población local y la asunción implícita de que sus opiniones son necesariamente verdades absolutas lleva a resultados absurdos. Así, por ejemplo,</p>

<sup>120</sup> Naila Kabeer: "Acción productiva, bienestar y desigualdad. Reflexiones sobre las dimensiones de género de la pobreza", en Irene López y Ana Rosa Alcalde, *Relaciones de género y desarrollo. Hacia la equidad de la cooperación*, IUDC - La Catarata, Madrid, 1999, p. 128.

fuente	texto
	la influencia de los condicionantes sociales en la conformación de las "opciones" de las mujeres puede provocar que éstas acepten, e incluso promuevan, una distribución de los recursos discriminatoria contra ellas mismas y con sus hijas. En conclusión, en ocasiones no resulta prudente asumir que las mujeres influidas por las visiones globales dominantes y el discurso masculino puedan expresar espontáneamente sus prioridades.
DT02.34	<p>En este sentido, la Plataforma para la Acción de Beijing es un documento valioso porque propone medidas e indicadores para evaluar el avance en la igualdad y el empoderamiento de las mujeres, definidas por las mujeres y hombres de todos los países asistentes y participantes a la iv Conferencia Mundial de las Mujeres de 1995 (véase el recuadro 4).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de recursos financieros nuevos y adicionales, suficientes y previsibles, proporcionados para la erradicación de la pobreza de las mujeres.</li> <li>• Número de mujeres participantes en la negociación y el desarrollo de una estrategia para mejorar los servicios de salud, educación y servicios sociales, en cooperación con los sectores oficial y privado.</li> <li>• Número de estudios teóricos y metodológicos elaborados para incorporar la perspectiva de género en todos los aspectos de formulación de programas y proyectos de ajuste estructural.</li> </ul> <p>En principio, las herramientas para recopilar la información con enfoque de género pueden ser las mismas que para cualquier evaluación. También es posible diseñar algunas técnicas específicas, adaptando las convencionales a las nuevas necesidades derivadas de la introducción de este enfoque en la evaluación. un ejemplo de estas técnicas puede ser encontrada en el Manual de Oxfam<sup>121</sup></p> <p>La importancia de estas técnicas específicas radica en que consideran e integran en los proyectos un tipo de información que hasta ahora no había sido considerada como relevante. Además, su uso permite identificar algunas cuestiones fundamentales para el enfoque de género como la equidad en la participación de hombres y mujeres en los proyectos, Si el incremento de participación de las mujeres ha resultado en una sobrecarga de trabajo para ellas, o si los hábitos y costumbres de género varían con el tiempo como consecuencia de una mayor asunción de responsabilidades domésticas por parte de los hombres. Las herramientas participativas suelen ser de gran utilidad para la evaluación con sensibilidad de género.</p>
DT02.54	<p><b>La observación estructurada</b></p> <p>La observación directa de un entorno permite el registro de acontecimientos e impresiones del analista de acuerdo con patrones explícitos de comportamientos y acciones sociales previamente especificados. Tanto la observación en sí, como el registro de los hechos observados, deben adaptarse a unas reglas de procedimientos, que al seguirlas permiten el uso de la lógica de la inferencia científica.</p> <p>Las diversas técnicas diseñadas para este fin suelen medir, por lo general, la forma, duración, frecuencia, antecedente y consecuencias de comportamientos individuales y estructuras sociales, y también las relaciones que se establecen entre comportamientos, actitudes y estructuras.</p> <p>Algunos instrumentos utilizados para registrar las observaciones son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Cuadros de trabajo: se trata de fichas divididas en filas y columnas semejantes a planillas en las que, por lo general, cada columna corresponde a diferentes gradaciones del fenómeno que observamos. Algunas de estas informaciones pueden ser tratadas estadísticamente. Es, de los instrumentos que se presentarán, el que mejor encaja dentro de la tipología de técnicas cuantitativas.</li> <li>– Diario: relato escrito cotidianamente sobre las experiencias vividas y los hechos observados. Pueden ser redactados al final de una jornada o al término de una tarea importante.</li> <li>– Cuaderno de notas: herramienta semejante a la anterior, sólo que las anotaciones se realizan</li> </ul>

<sup>121</sup> OXFAM: *Manual de capacitación en género de Oxfam*; edición adaptada para América Latina y el Caribe, preparada por J. Seed y A.Mwau, Centro de la Mujer Peruana Flora Tristán - Oxfam Reino Unido e Irlanda, 1997.

fuente	texto
	<p>sobre el terreno. Se apunta la información, los datos, las fuentes o croquis explicativos que pueden ser interesantes para la investigación.</p> <p>– Mapas y dispositivos técnicos como vídeo cámaras, grabadoras o cámaras fotográficas.</p> <p>La observación cuantitativa, diseñada deliberadamente para asegurar la estandarización y el control, difiere de las observaciones cualitativas. La observación cualitativa ocurre en su contexto, entre los actores que están participando en la interacción y sigue el curso natural de la vida cotidiana. Como tal, tiene la ventaja de meter al observador dentro de la realidad, donde puede ser testigo de las conexiones, correlaciones y causas de acontecimientos. Los observadores cualitativos no están atados por categorías predeterminadas de medición o respuesta, sino que se manejan libremente.</p>
DT02.55	<p><b>Grupo de discusión</b></p> <p>Esta técnica es también muy frecuente en la investigación social, y suele ser aplicada en la evaluación de una manera menos formalizada que, por ejemplo, en los estudios de mercado.</p> <p>El grupo de discusión ocupa un lugar a caballo entre la observación participante y la entrevista individual. Representa una forma peculiar de recopilar información puesto que supone establecer una conversación de grupo. El discurso que se obtiene es, en síntesis, producido en un contexto social más parecido al que se da en la vida real que la interacción cara a cara de una entrevista. Por lo tanto, el evaluador no debe sólo escuchar lo que le dicen, sino además observar las interacciones que se producen en el seno del grupo.</p> <p>En ocasiones, la evaluación proporciona oportunidades para emplear esta técnica en situaciones imprevistas. El simple hecho de desplazarse al terreno para conversar con una persona que se beneficia de un proyecto determinado puede generar una situación propicia para el empleo de esta técnica, ya que otras personas pueden sentir la tentación de acercarse a participar de la conversación. Aunque no se puedan conseguir las condiciones ideales para un grupo de discusión, la situación debe ser aprovechada para conseguir información adicional sobre las interacciones sociales o personales que otras técnicas no producen.</p>
DT02.76	<p><b>Métodos Experimentales.</b></p> <p>En la literatura sobre el tema, esta cuestión se conoce como análisis "sin vs. Con", que se contrapone al análisis "antes y después." En muy resumidas cuentas, el equipo de evaluación debe intentar comparar la situación real con la situación tal como sería si no se hubiera ejecutado el proyecto. En términos científicos (o estadísticos), esto requiere el empleo de un grupo de control que no haya sido influido por la intervención. La comparación "sin vs. Con" se transforma en la comparación del grupo afectado o beneficiario con el grupo de control o testigo. En el caso de un proyecto de extensión agrícola que busca el incremento de la renta de los campesinos a través de la introducción de nuevas técnicas de cultivo, la evaluación debería comparar los ingresos de la población beneficiaria con los de agricultores que no hayan participado del proyecto.</p> <p>En la metodología de evaluación de la cooperación española se hace una referencia amplia sobre este tema, conjuntamente con una serie de reflexiones acerca de las dificultades para establecer un grupo de control, ya sea a través del método experimental como por técnicas cuasi – experimentales. Para más datos sobre el tema, es posible remitirse al capítulo 4 de esa obra. Aquí, simplemente se comentarán algunos aspectos prácticos de estos diseños.</p>
DT02.100	<p>ACB Por otro lado, la irrupción de las metodologías participativas en el campo del desarrollo (en el nivel de diagnóstico, gestión y evaluación de proyectos) ha supuesto otra importante fuente de revisión crítica del ACB.</p>
DT02.126	<p>Una segunda restricción estructural es el desconocimiento por parte de los trabajadores humanitarios de cómo llevar a la práctica la coordinación. Esto requiere dosis de diplomacia, capacidad de escuchar y de consultar, la posibilidad de dirigir reuniones y talleres de discusión y el desarrollo de una visión conjunta. Para el caso de coordinación en cuestiones técnicas, por ejemplo de campañas de vacunación o desarrollo de sistemas de aprovisionamiento de agua potable, es necesario también un conocimiento preciso en el campo de que se trate y de técnicas</p>

fuelle	texto
	para la recopilación y el análisis de información, con enfoques participativos y de género (por ejemplo, sobre estado nutritivo o sanitario y, en un nivel más general, sobre las necesidades concretas de los diferentes grupos de población).
DT02.136	<b>Indicadores</b> La participación de la población en el diagnóstico es calificada por los propios receptores de la ayuda como elevada y adecuada.
DT02.188	<b>Género</b> Durante la evaluación es también fundamental identificar metodologías adecuadas para determinar las necesidades de género y comprender los factores que influyen en la posibilidad de hacer participar a todas las partes implicadas en la intervención de desarrollo. Por ejemplo, para identificar las necesidades de las mujeres puede ser conveniente trabajar con grupos que incluyan exclusivamente a personas de este sexo. Las mujeres tienden a tomar menos la palabra cuando están en presencia de varones. los grupos mixtos, por tanto, pueden generar una marginación de las opiniones de las mujeres de la comunidad
DT02.195	Las herramientas participativas suelen ser de gran utilidad para la evaluación con sensibilidad de género, siempre y cuando se consideren los siguientes riesgos (y se evite caer en ellos): Asumir que la comunidad es un "todo" con problemas, intereses y necesidades comunes a todos sus miembros conlleva el peligro de ignorar las relaciones de poder dentro de dicha comunidad, y de no escuchar las "voces" de los grupos marginados o con menor poder de decisión (por ejemplo, las mujeres, grupos étnicos minoritarios, etc.). Los ejercicios de Diagnóstico Rural Participativo (DRP) requieren períodos de tiempo continuos y para su realización se asume que las mujeres van a estar disponibles de forma colectiva y en lugares céntricos. Estos requisitos son a menudo incompatibles con la estructura de los roles de trabajo de las mujeres. Un grupo de mujeres de Sierra Leona respondió: "los cambios que nosotras queremos no se pueden dibujar", refiriéndose a problemas como sobrecarga de trabajo, ruptura de relaciones con segundas o terceras esposas, y violencia de maridos. Véase D. Mosse: Authority, Gender and Knowledge. Theoretical Reflections on the Practice of Participatory Rural Appraisal, ODI Agricultural Administration (Research and Extension) Network paper 44, Londres, 1993.
DT02.199	Estos indicadores deben ser diseñados de manera que nos informen sobre cuestiones relativas a la posición y condición de las mujeres, como la estructura y tipos de los hogares, la división de actividades en la comunidad, el nivel de participación de hombres y mujeres en organizaciones políticas y sociales, la educación, la existencia de leyes y normas sobre empleo, acceso a la propiedad, titularidad de bienes, matrimonio, divorcio, etc. algunos ejemplos de tipos de información necesaria para la construcción de los indicadores se esquematizan en la tabla 15. Finalmente, es preciso subrayar que el objetivo de los indicadores de género también debe ser identificar el nivel de participación -no beneficiaria, beneficiaria o agente-de las mujeres para evaluar el cumplimiento de los objetivos de igualdad, empoderamiento e integración.
DT02.3	<b>Fase/análisis de participación. La gestión del ciclo del proyecto (GCP)</b> es un método de trabajo aplicable a las intervenciones de cooperación internacional para el desarrollo, cuyo objetivo es definir un lenguaje común para todos los actores en lo que respecta a las diferentes fases que atraviesan las actuaciones en este campo. La comisión europea, en un esfuerzo de sistematización, ha adoptado la GCP desde enero de 1993, recomendando la utilización de esta metodología a sus Estados miembros <sup>122</sup> . La GCP se apoya en el Enfoque del Marco Lógico, una herramienta analítica para la planificación y gestión de proyectos orientada por objetivos que viene siendo aplicada —en algunos casos con variantes— por la mayor parte de las organizaciones que financian y ejecutan proyectos y programas de desarrollo. En España, el EML

<sup>122</sup>Véase Comisión de las Comunidades Europeas (1993): Gestión del Ciclo de un Proyecto; Serie Métodos e Instrumentos nº 1; Bruselas).

fuelle	texto
	también ha sido adoptado como instrumento de planificación, y su uso se encuentra difundido y se va consolidando entre las organizaciones implicadas en la cooperación para el desarrollo. Fases: – <b>la formulación:</b> preparación en detalle de los componentes de la acción según la matriz de planificación del EML y realización de análisis de <b>participación</b> , de problemas, de objetivos y de alternativas (se redacta un documento de formulación o diseño de la intervención).
DT02.171	<b>Gestión por resultados.</b> Los resultados se analizarán periódicamente, constituyendo un elemento esencial del proceso de planificación. Es recomendable la participación de expertos externos en el proceso que verifiquen la precisión de los datos. En definitiva, las instituciones deberían aplicar los mecanismos de gestión basada en los resultados que empiezan a ser habituales en agencias de desarrollo y otras organizaciones gubernamentales, y que se resumen en el gráfico 18. Una característica de la microfinanciación considerada como "instrumento de oferta" de fondos consiste en la dificultad para cuantificar los objetivos en la fase de formulación. Habitualmente se sabe qué se quiere hacer y cómo, pero es muy difícil calcular el alcance del programa y establecer estimaciones sobre los proyectos concretos que serán apoyados. Es en la fase de ejecución cuando se genera información sobre el alcance y las inversiones concretas, pudiéndose valorar el funcionamiento en los periodos siguientes.
DT03.11	Agenda el Desarrollo. La política de cooperación española se inserta en un importante consenso a nivel internacional sobre cómo reducir la pobreza en el mundo, en el que participan un creciente número de países y organizaciones de la sociedad civil, tanto del norte como del sur. Este consenso se concreta en una agenda internacional de desarrollo, basada fundamentalmente en la definición de los objetivos necesarios para alcanzar el desarrollo sostenible (objetivos de desarrollo del milenio, en adelante ODM). El seguimiento y la evaluación se configuran en este contexto como herramientas fundamentales para la mejora de la calidad de la ayuda y la consecución de los ODM.

## Otras referencias

fuelle	texto
<b>1.1.19. Principios</b>	
<b>1.1.20. Enfoques</b>	
<b>1.1.21. Criterios de evaluación</b>	
DT02.33	<b>Criterios. Participación.</b> Calidad de la participación de las mujeres, en sí mismas y respecto de los hombres, en una acción de desarrollo. Toda intervención desde la perspectiva de género tiene por finalidad última la participación de hombres y mujeres para acompañar procesos que conduzcan a una mayor igualdad en sus condiciones de vida y en su posición relativa. La evaluación debe determinar si la participación promovida fomenta este objetivo o si, por el contrario, contribuye a reproducir los estereotipos y las desigualdades entre hombres y mujeres.
DT02.156	Específicamente, para analizar la viabilidad es necesario tener en cuenta, entre otros, los siguientes criterios y requisitos: Contexto propicio desde el punto de vista de las políticas en las que se inserta el proyecto. Concepción adaptada a la capacidad administrativa y técnica de los beneficiarios. Racionalidad económica del proyecto. Capacidad de financiar no solo los costes iniciales, sino también los gastos de funcionamiento y de mantenimiento. Participación activa de las autoridades locales y de los destinatarios de los productos o servicios, incluidas las mujeres. Adaptación de las tecnologías elegidas a las condiciones económicas y sociales de la comunidad beneficiaria. Sistemas de mantenimiento y de apoyo adecuados y capacidad de administrar osuna vez que la

fuelle	texto
	ayuda exterior haya llegado a su fin. Compatibilidad con las condiciones socio-culturales locales. Sostenibilidad medioambiental.
DT02.159	Aspectos sociales y distributivos. La evaluación de los aspectos sociales y distributivos debe centrarse en estudiar el impacto del proyecto sobre las necesidades y capacidades de los participantes y beneficiarios del mismo. Deben analizarse los impactos sobre las condiciones socioculturales, las estructuras sociales y tradiciones, así como el compromiso y la participación de la comunidad beneficiaria en la continuidad del proyecto. Debe también valorarse el impacto de las cuestiones de género en aspectos tales como la división del trabajo, el acceso y la utilización de los recursos, el proceso de toma de decisiones, la distribución del ingreso y de los beneficios, etc. las condiciones, estructuras y tradiciones socioculturales deben ser analizadas con el fin de identificar posibles limitaciones para la buena ejecución futura del proyecto. Este análisis puede implicar el estudio de cuestiones tales como el régimen de propiedad de la tierra y el sistema de aprovisionamiento de agua, los problemas de reasentamiento de población afectada y las fórmulas de organización local. el análisis socio - cultural no debería limitarse a evaluar los problemas y analizar su impacto, sino que debería estudiar si se ha puesto en marcha una estrategia destinada a reforzar el compromiso y la participación sostenida de los individuos y las comunidades directamente afectadas.
DT02.172	La pertinencia del proceso puede ser entendida como la adecuación del instrumento los destinatarios. se trataría de determinar cómo, cuándo, por qué y en función de qué criterios se accede a los fondos, en lo que generalmente se suele denominar "condiciones financieras" también debe incluirse una valoración del diseño del programa, considerando su lógica o coherencia interna, la relación entre las actividades propuestas y los resultados y objetivos que se persiguen, la consideración de factores externos adecuados, la correcta formulación de indicadores, el proceso de selección de los destinatarios y las condiciones de su participación.
DT03.57	<b>Alineamiento.</b> Su análisis debe reflejar el compromiso de los donantes para prestar su ayuda teniendo en cuenta y participando en las estrategias de desarrollo, los sistemas de gestión y los procedimientos establecidos en los países receptores. <i>Participación.</i> El análisis de la participación se centra en la determinación de los agentes que han sido implicados en las diferentes etapas de la planificación y la evaluación, valorando su incidencia en la toma de decisiones. <i>Participación: preguntas referidas al papel asignado a los beneficiarios. (pág. 60)</i> ¿Se ha delimitado claramente quiénes van a participar en el proyecto, y cómo? ¿Qué actores han participado en cada fase de la intervención?, ¿en qué medida? ¿Han sido eficaces los canales de participación establecidos? ¿La intervención incluye medidas específicas orientadas al empoderamiento de las personas beneficiarias y las organizaciones locales? ¿Se ha logrado este empoderamiento?
DT03.59	<b>Apropiación</b> ¿en qué medida han participado las instituciones locales en el diseño de la intervención? ¿En qué medida participan las instituciones locales en la aplicación y gestión de la intervención? ¿En qué medida participan las instituciones locales en el seguimiento de la intervención? ¿En qué medida participan las instituciones locales en la evaluación de la intervención? ¿En qué medida han participado los beneficiarios en todo el proceso?
DT02.192	Calidad de participación. Calidad de la participación de las mujeres, en sí mismas y respecto de los hombres, en una acción de desarrollo. la calidad de participación de las mujeres en una acción de desarrollo es un criterio que debe ser revisado si se adopta una perspectiva de género en la evaluación. La mera presencia de mujeres en algunos estadios de la intervención no asegura que sus necesidades y opiniones sean tomadas en consideración, ni que la participación asegure un proceso de adquisición de mayor autonomía y poder para ellas en las relaciones de género y en las relaciones sociales en general. Se puede mejorar la calidad de la intervención implicando a las

fuente	texto
	<p>mujeres como beneficiarias y, aun así, no modificar las condiciones básicas de desigualdad, si las mujeres carecen del control necesario sobre el manejo de dichos beneficios y sobre los procesos de la intervención.</p> <p>Toda intervención desde la perspectiva de género tiene por finalidad última la participación de hombres y mujeres para acompañar procesos que conduzcan a una mayor igualdad en sus condiciones de vida y en su posición relativa. La evaluación debe determinar si la participación promovida fomenta este objetivo o si, por el contrario, contribuye a reproducir los estereotipos y las desigualdades entre hombres y mujeres.</p> <p>La evaluación, en consecuencia, debe analizar:</p> <p>Si se ha contemplado de algún modo la participación de las mujeres en la acción de desarrollo.</p> <p>El grado en el que dicha participación proporciona oportunidades que puedan conducir al empoderamiento de las mujeres en particular y a unas relaciones de género más equitativas en general.</p> <p>La perspectiva de género, si bien concede importancia al nivel de participación en general, pone especial énfasis en el análisis dinámico de la participación de los grupos de menor influencia en una comunidad (las mujeres) con respecto a los de mayor influencia (hombres).</p> <p>En el análisis de la calidad de la participación, podemos identificar distintos estadios<sup>123</sup> en los que las mujeres (u otros grupos de menor influencia) pueden encontrarse:</p> <p>Receptoras/es pasivas de la asistencia, materiales o servicios, sin ninguna participación en su suministro ni control sobre su continuación.</p> <p>Realización de actividades prescritas por otros (por ejemplo, contribuir con trabajo, remunerado o no).</p>

---

<sup>123</sup> Basado en el manual de CIDA: Twohalvesmake a whole. Balancing gender relations in development, Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional, Ottawa, 1991.



## Anexo V Listado de perfiles entrevistados

Ref.	Nombre	Perfil e Institución de referencia	Fecha de entrevista
E1	Concepción Piñeiro	Experta en mediación y Comunicación Social	07/04/2015
E2	Iván Touza	Experto en evaluación NNUU/CE/Entreculturas	26/03/2015
E3	Eva Jiménez	Experta en evaluación CE/AACID	30/03/2015
E4	Ángeles Cabria	Experta en evaluación, salud y género Fondo Internacional de Mujeres/OSB	31/03/2015
E5	Ana Jiménez Dato	Experta en evaluación CE/Save the Children	01/04/2015
E6	Lucia Lois	Experta en proyectos de CID y Ayuda Humanitaria Caritas España	09/04/2015
E7	María Sarabia	Experta en evaluación CE/NNUU	10/04/2015
E8	Noelia de Pablo	Responsable de la Unidad de Evaluación- Caritas España Participa en el CONGDE-Grupo Evaluación y CCD-Grupo Evaluación	13/04/2015
E9	Luisa Aguilar	Experta en evaluación UE/NNUU/Agencias de Desarrollo de Luxemburgo, Bélgica y Suecia	13/04/2015
E10	Maite Ambrós	Jefa de Área de Seguimiento de ONGD. Dpto. de ONGD-AECID	16/04/2015
E11	María Bustelo	Experta en Políticas Públicas, metaevaluación y género CE/UE	25/04/2015
E12	Tomas Villasante	Experto en intervención social y urbanismo	28/04/2015
E13	Pablo Rodríguez Vilella	Experto en Evaluación NNUU/PREVAL	29/04/2015
E14	Ana Femenia García	Experta en evaluación NNUU/CE/Fundación Bill Gates	30/04/2015
E15	Juan Carlos Sanz	Experto en evaluación DEVAL-Agencia Alemana de Evaluación CE	07/05/2015

<b>E16</b>	Javier Ibáñez	Experto en evaluación CE/TRELLAT/FARMA MUNDI	12/05/2015
<b>E17</b>	Paco Heras	Experto en Sostenibilidad y Medio Ambiente CENAEM	13/05/2015
<b>E18</b>	Clara Murguialda	Experta en evaluación y género CE/OSB	14/05/2015
<b>E19</b>	Nadia Criado	Experta en evaluación CE/Savethechildren	20/05/2015
<b>E20</b>	Paco Aperador	Experto en Inclusión social Caritas España	13/05/2015
<b>E21</b>	Andrés Vélez	Agencia Canadiense de Cooperación Internacional (ACDI). Director de la División de Evaluación de Desarrollo	20/05/2015
<b>E22</b>	Marta Martínez	Experta en Derechos de la Infancia y DDHH CE/UNICEF	01/06/2015
<b>E23</b>	Carlos Rojas	Experto en Evaluación de impacto UNICEF/BM/CARE	12/06/2015
<b>E24</b>	David Tabara	Experto en ciencia e innovación	07/08/2015

## Anexo VI Guión de entrevista

### Guión de entrevista (expertos en Evaluación y CID)

Estoy llevando a cabo un estudio exploratorio sobre los conceptos de evaluación y participación en el ámbito de la cooperación al desarrollo española. Para desarrollar el estudio voy a analizar los informes de evaluación de AECID y otros que se autodefinen como participativos. Nos interesa que nos hable desde su experiencia como profesional que trabaja en procesos participativos en intervenciones sociales. Confidencialidad/grabar.

**1.** Para empezar, ¿me puedes contar un poco qué experiencia de trabajo ha tenido en relación a la evaluación de intervenciones de cooperación al desarrollo de la CE (ha encargado, ha realizado,...etc.)?

**2.** En los últimos años el concepto de participación ha estado muy presente en la CID y también la evaluación, desde su experiencia, ¿qué relación ha tenido con el enfoque de evaluación participativa, es decir, aquellas evaluaciones en las que, más allá de los evaluadores y financiadores, han participado otros actores como, sabiendo que hay muchas formas de referirse a ello?

**Tabla 2 Actores y Roles en la EP**

Actores	Roles
Responsables, diseñadores de políticas y gestores	Definir las preguntas y los desafíos de la evaluación y preparar el presupuesto de la misma
Personas directamente responsables de la prestación de los programas	Recopilar y analizar los datos
Beneficiarios directos e indirectos, terceros afectados	Formular los juicios y recomendaciones
Sociedad civil y ciudadanos	Informar y difundir los resultados. en la aplicación o seguimiento de las recomendaciones

*Fuente: (Monnier y Baron, 2003)*

¿Conoce alguna experiencia relevante? ¿Me puede contar un poco? ¿Hay algún documento que lo recoja?

¿Cómo se ha entendido la evaluación participativa frente al enfoque convencional?

¿Qué tipo de actores y con qué funciones? Herramientas que han utilizado para promover esta participación (espacios, mecanismos,...)

**2.1** Existen muchas formas de referirse a la EP, ¿me puede indicar 3?

**3.** Y desde su experiencia, ¿Cómo se ha incorporado la evaluación de la participación (P.e. criterios de la Declaración de París)? ¿Conoce alguna experiencia relevante? ¿Me puede contar un poco?

¿Cómo se ha entendido la participación?

¿De qué tipo de actores y con qué funciones/roles?

Herramientas que han utilizado para medir esta participación.

¿Hay algún documento que lo recoja?

4. Y recapitulando lo comentado, ¿qué principales brechas hay entre lo que se propone en las guías/manuales/mandatos con lo que en la realidad se aplica en relación a la EP y la EdIP?

5. Y ¿Cuál es el valor añadido de la participación en este contexto?

6. alguna cuestión adicional que quiera añadir sobre el tema/personas relevantes en esta materia.

### **Guión de entrevista (expertos en otros sectores de intervención y cambio social)**

1. Para empezar, ¿me puedes contar un poco qué experiencia de trabajo ha tenido como experto en participación en proceso de gestión, planificación y evaluación de intervenciones?

2. En los últimos años el concepto de participación ha estado muy presente en la Cooperación y también la evaluación, desde su experiencia, ¿qué relación ha tenido con el enfoque de gestión/planificación/evaluación participativa, es decir, aquellas en las que, más allá de los evaluadores y financiadores, han participado otros actores como:

¿Conoce alguna experiencia relevante? ¿Hay algún documento que lo recoja?

¿Cómo se ha entendido la evaluación participativa frente al enfoque convencional?

¿Qué tipo de actores y con qué funciones/roles han participado en la evaluación?

Herramientas que han utilizado para promover esta participación (espacios, mecanismos,...)

3. Y desde su experiencia, ¿cómo se ha abordado la evaluación de la participación en proceso de gestión, planificación y evaluación de intervenciones? ¿Conoce alguna experiencia relevante? ¿Hay algún documento que lo recoja?

¿Cómo se ha entendido la evaluación participativa frente al enfoque convencional?

¿Qué tipo de actores y con qué funciones/roles han participado en la evaluación?

Herramientas que han utilizado para promover esta participación (espacios, mecanismos,...)

4. Y recapitulando lo comentado, ¿qué principales brechas hay entre lo que se propone en las guías/manuales/mandatos con lo que en la realidad se aplica en relación a la EP y la EdIP?

5. Y ¿Cuál es el valor añadido de la participación en este contexto?

6. alguna cuestión adicional que quiera añadir sobre el tema.

## **Anexo VII Listado de repositorios, foros y otros sitios web**

### **Foros especializados en evaluación**

#### **PELICAN (Platform for Evidence-based Learning & Communication for Social Change**

<https://dgroups.org/groups/pelican/library/xgnvvn1r?o=lc>

PELICAN es una comunidad virtual basada en los foros, a partir de los cuales, expertos de todo el mundo del ámbito de la evaluación y el monitoreo comparten recursos, experiencias, consultas y material de interés mutuo. Además trabajan para desarrollar mejores enfoques y métodos para favorecer la participación de las partes interesadas en los procesos de evaluación y monitoreo. Para acceder es necesario registrarse en la plataforma. Lo que encontramos en este espacio está principalmente en forma de comentarios en los foros, donde puede realizarse búsquedas por palabras. Sin embargo algunos usuarios cuelgan materiales como manuales, guías, convocatorias...

[Consultada el 19/04/2015]

#### **XC-EVAL**

XC-EVAL es una red de evaluadores e investigadores que están interesados en analizar temas de país y temas transculturales. Son un grupo de discusión con los siguientes objetivos, áreas primarias de interés y tipos de participantes:

El propósito principal de esta red es compartir conocimiento e información. Pretende ser un foro para facilitar y estimular el debate, la discusión y la solución de problemas. También desea ofrecer, especialmente para participantes de países del Sur, una herramienta para tener acceso a información en nuestras áreas primarias de interés, la cual de otro modo podría ser difícil de obtener. Al mismo tiempo, la red permitirá a los participantes de países desarrollados contactar personas que se encuentran trabajando en el campo en sus áreas de interés, actuará como una ventana hacia los problemas afrontados y fomentará la participación en la búsqueda de soluciones.

[Consultada el 10/04/2015]

### **Centro de Evaluación de la Western Michigan University**

[www.wmich.edu/evalctr/](http://www.wmich.edu/evalctr/)

El Centro de Evaluación, ubicado en Western Michigan University, es un Centro de investigación y desarrollo que provee liderazgo nacional e internacional para el avance de la teoría y práctica de la evaluación aplicada a la educación y a los servicios humanos. Contenido del sitio: bibliografía de la evaluación, directorio de evaluadores, instrumentos, modelos y herramientas, instituciones.

[Consultada el 07/09/2015]

### **ERIC - Centro de Información sobre Evaluación**

<http://ericae.net/>

El ERIC Centro de Información sobre Evaluación busca suministrar información equilibrada acerca de evaluación educativa y recursos con el fin de fomentar la utilización responsable de los resultados de evaluaciones. Contenido del sitio: medición y evaluación en la Internet referente a la investigación-acción, datos de desempeño, programas de pruebas universitarias, ayuda con computadores, definiciones, datos demográficos, discapacidades, la niñez temprana, justicia en la evaluación, metas y estándares, educación superior, evaluación de instituciones y programas, evaluación educativa internacional, revistas, boletines e informes, servidores de lista, matemáticas y ciencias, instituciones de pruebas nacionales, educación basada en resultados, medición de la educación pedagógica, evaluación de personal, estándares profesionales, investigación cualitativa, apoyo a la investigación, recursos para búsqueda por la Internet, recursos de software en línea, estadísticas, diseño de pruebas, descripciones de pruebas, preparación de pruebas, productores de pruebas, reseñas de pruebas.

[consultada el 08/09/2015]

### **IFAD Oficina de Evaluación y Estudios**

<http://www.ifad.org/evaluation/index.htm>

El Sistema de Conocimiento en Evaluación (Evaluation Knowledge System: EKSYST) fue concebido como una herramienta para generar, almacenar y compartir información relacionada con la evaluación. Hasta ahora, sólo partes de EKSYST han sido incorporadas en este sitio. Contiene algunas lecciones aprendidas de evaluaciones de proyectos y programas que la OES ha realizado.

[consultada el 17/09/2015]

### Organismos multilaterales

#### **Banco Mundial, Departamento de Evaluación de Operaciones**

<http://www.worldbank.org/html/oed/partnershipconference/index.html>

El Departamento de Evaluación de Operaciones (OED), un centro de evaluación independiente que depende directamente de los directores ejecutivos del Banco Mundial, califica el desempeño y el impacto en el desarrollo de todas las operaciones crediticias terminadas del Banco. Los resultados y recomendaciones se informan a los directores ejecutivos y alimentan el diseño y la implementación de nuevas políticas y proyectos. Además de las operaciones individuales y programas de ayuda a los países, el OED evalúa las políticas y los procesos del Banco. El OED publica estudios de evaluación, evaluaciones de impacto, OED Précis, y Lessons & Practices. Ocasionalmente, los funcionarios y consultores del OED contribuyen de manera individual a series monográficas publicadas por el Banco Mundial. Este sitio es muy rico e interesante: se puede encontrar fácilmente lo que uno necesita empleando la función de búsqueda.

[Consultada el 15/09/2015]

#### **Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG)**

[www.uneval.org](http://www.uneval.org)

El Grupo de Evaluación de Naciones Unidas es una red profesional interinstitucional que reúne distintas unidades de evaluación sistema de las Naciones Unidas, incluidos los departamentos de las Naciones Unidas, los organismos especializados, fondos y programas y organizaciones afiliadas. En su página web encontramos guías, normativas europeas, metodologías y estrategias de evaluación de la UNEG, junto a algunos informes de evaluación. Las opciones de búsquedas de material son muy amplias, dado que además de permitirnos la búsqueda por palabras claves, permite añadir numerosos filtros.

[Consultada el 08/04/2015]

#### **Independent Evaluation Office - Global Environment Facility**

[http://www.thegef.org/gef/eo\\_office](http://www.thegef.org/gef/eo_office)

La Oficina Independiente de Evaluación del Fondo Mundial por el Medio Ambiente tiene por objetivos asegurar la calidad de los sistemas de seguimiento y evaluación a nivel de programas y proyectos, así como mejorar la experiencia de los mismos a partir de evidencias. La web que ofrece resulta algo compleja por las grandes categorías de búsqueda que propone. No permite realizar una búsqueda transversal a todas ellas dentro de la Oficina Independiente de Evaluaciones. Sin embargo si se puede realizar una búsqueda por palabras a través de la página central del Global Environment Facility, en la que nos permite filtra por tipo de documento y categorías. Encontramos sobre todo estudios, sumarios e informes globales o anuales.

[Consultada el 19/04/2015]

#### **Grupo Independiente de Evaluación del Banco Mundial (IEG)**

<http://ieg.worldbankgroup.org/>

El grupo de Evaluación de las Naciones Unidas es una red profesional interinstitucional que reúne a las unidades de evaluación del sistema de la ONU, incluyendo los departamentos



de las Naciones Unidas, los organismos especializados, fondos y programas y organizaciones afiliadas. EL IEG se encarga de evaluar las actividades del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) y la Asociación Internacional de Fomento (Banco Mundial), el trabajo de la Corporación Financiera Internacional (CFI) en el desarrollo del sector privado y multilateral Garantía de Inversiones Agencia de Inversiones (OMGI) proyectos y servicios de garantía.

Ofrece uno de los repositorios de acceso abierto más importantes del mundo en el ámbito del desarrollo. A través de su buscador encontramos manuales, guías, artículos, encuestas y otros materiales, que se pueden seleccionar a partir del uso de palabras claves o bien por filtros por país, tema, tipo de documento o idioma en el que ha sido redactado.

[Consultada el 15/04/2015]

#### **Banco Interamericano de Desarrollo**

<http://data.iadb.org/>

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) es una organización internacional creada en el año 1959 con el propósito de financiar proyectos de desarrollo económico, social e institucional y promover la integración comercial regional en el área de América Latina y Caribe. En servicio de esos propósitos, el BID trabaja con muchos datos e indicadores de desarrollo, que podemos encontrar a través de su web. La página ofrece una posibilidad de explorar o descargar datos a través de la búsqueda de un país y un indicador, y nos exporta los datos en estadísticas, gráficas e infografías. Además de los datos ofrecidos en la primera portada de su web, en la parte inferior de la página ofrece recursos para periodistas, sociedad civil e investigadores. Para estos últimos dispone de una página en la que complementa la información con publicaciones en revistas, proyectos financiados, documentos de discusión, notas técnicas, monografías y material de aprendizaje, entre otros muchos recursos. A través de la pestaña de publicación, en esta sección para investigadores, podemos realizar búsquedas por palabras claves, y filtrar los resultados por tipos de documentos, temas o país.

[consultada el 14/05/2015]

### **Banco Interamericano de Desarrollo (BID) – Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE)**

[www.iadb.org/es/oficina-de-evaluacion-y-supervision/ove-pagina-web-portada.1556.html](http://www.iadb.org/es/oficina-de-evaluacion-y-supervision/ove-pagina-web-portada.1556.html)

La Oficina de Evaluación y Supervisión es un ente independiente del Banco Interamericano de Desarrollo, encargado de evaluar externamente su trabajo y funcionamiento, para así ayudar a la institución a mejorar su efectividad en el desarrollo.

La Oficina de Evaluación es responsable de la evaluación de estrategias, políticas, programas, proyectos (incluyendo proyectos en curso) y sistemas, y de la divulgación, dentro del Banco, de los resultados de las evaluaciones.

La página web ofrece distintos tipos de materiales realizados desde la Oficina de Evaluación y Supervisión: evaluaciones realizadas, metodologías, artículos y noticias... Además presenta un apartado específico que permite buscar evaluaciones realizadas por palabras claves, incorporando filtros como el lenguaje en el que fueron redactadas, el año, el tipo de evaluación o tema abordado.

[Consultada el 10/04/2015]

### **EVALPARTNERS**

<http://mymande.org/evalpartners>

EvalPartners es una Red Internacional para el fortalecimiento de las capacidades nacionales de evaluación. Nace de la asociación entre la Organización Internacional para la Cooperación en Evaluación (IOCE), junto a UNICEF y otras organizaciones, buscando mejorar las capacidades de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) para influir en los responsables políticos, la opinión pública y otros actores claves en las políticas públicas, a

través de las evidencias, incorporando además consideraciones como la eficacia y la igualdad de género, como criterios clave en los sistemas de evaluación.

Esta página se estructura como una comunidad de foros online, para lo que es necesario registrarse, teniendo así acceso a más materiales y espacios de consulta. Además tiene el claro objetivo de convertirse en espacio de aprendizaje, de ahí que no solo disponga de una biblioteca virtual con acceso a manuales de evaluación, sino que además ofrece formación y orientación, seminarios online, videos y espacios de e-Learning. También se encarga de promover iniciativas como “el año de la evaluación”, haciendo que más sectores de la sociedad civil accedan a los recursos que la evaluación puede ofrecerles para tener mayor incidencia política.

[consultada el 19/04/2015]

### **Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-AL (OCD)**

<http://observ-ocd.org/es>

El Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina es una institución integrada por la Diputación de Barcelona y la Intendencia de Montevideo, que nace con el objetivo de profundizar en la cooperación directa entre municipios. Con este fin recoge en su página un gran número de publicaciones y materiales formativos sobre la cooperación, tanto propios como de otras instituciones. Dispone a través de su web de trabajos muy diversos en cooperación, como anuarios, colecciones de estudios, revistas publicadas por el observatorio, manuales. Todo ello es accesible mediante la búsqueda por palabras clave, autor o idioma.

[Consultada el 16/04/2015]

### **Oficina Independiente de Evaluación (IEO)- UNFPA**

<http://www.unfpa.org/public/home/about/Evaluation>

El Fondo de Población de las Naciones Unidas es una agencia especializada de Naciones Unidas que desde el año 1967 empezó a trabajar con programas de política demográfica. La Oficina Independiente de evaluación nace en el año 2013 con el objetivo de demostrar la rendición de cuentas de la UNFPA, para apoyar la toma de decisiones basadas en evidencias, y para contribuir al aprendizaje a partir de las lecciones extraídas de las evaluaciones. Su base de datos online consta de reportes anuales e informes de población, además de otros materiales, que son accesibles empleando la búsqueda por palabras o los filtros por año de evaluación, idioma de publicación, área de enfoque de la evaluación u oficina regional o país en el que se realiza el documento.

[consultada el 10/04/2015]

## **ONU Mujeres**

<http://www.unwomen.org>

ONU Mujeres es la organización de las Naciones Unidas dedicada a promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Como defensora mundial de mujeres y niñas, ONU Mujeres fue establecida para acelerar el progreso que conllevará a mejorar las condiciones de vida de las mujeres y para responder a las necesidades que enfrentan en el mundo. En su página web encontramos varios tipos de recursos como Balances, informes, guías, estudios de casos o manuales entre otros. Todos ellos están disponibles en dos tipos de repositorios: biblioteca digital y GATE (Global Accountability and Tracking of Evaluation Use, por sus siglas en inglés) que promueve y facilita el uso de las evaluaciones indicando la calidad de las mismas. El buscador permite realizar filtros por tema, región, país y tipo de documento.

[Consultada el 20/04/2015]

## **Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (EVALNET-OCDE)**

[www.oecd.org/development/evaluation/](http://www.oecd.org/development/evaluation/)

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico es un organismo compuesto por 34 países, que busca coordinar sus políticas económicas y sociales en el ámbito de la cooperación internacional. En su página se puede encontrar acceso al Centro de Recursos Sobre Evaluación (DEReC). Se trata de un espacio online para compartir recursos sobre evaluación, aumentando así la transparencia en el sector. A través de su web (<http://www.oecd.org/derec/>) se pueden realizar búsquedas por palabras claves, o bien seleccionar por país, por sector, por agencia o por fecha. Esta organización dispone de una gran número de recursos, entre los que podemos encontrar no solo artículos e informes de evaluación, sino también guías, resúmenes y cuadernos metodológicos.

[Consultada el 07/03/2015]

## **MOPAN**

[www.mopanonline.org](http://www.mopanonline.org)

MOPAN es una Red de evaluación del desempeño de los Organismos Multilaterales, formada por 19 países donantes, que tratan de evaluar la eficacia y capacidad de las organizaciones multilaterales con las que se asocian. Durante meses, la página web de esta red ha estado en construcción o renovación. Sin embargo ahora tenemos acceso a ella en su versión inglesa. Sin embargo la página aún no está demasiado optimizada, dado que no se permiten muchas categorías de búsqueda. Solo disponemos de una pestaña de publicaciones, en las que se presentan en forma de listado por fecha de publicación, y una pestaña de búsqueda general para toda la web, que no responde a búsquedas como “participatory evaluation” o “participation”.

[Consultada el 10/04/2015 y el 18/09/2015]

### **NU, Oficina de Control Interno**

<https://oios.un.org/>

La Oficina de de Control Interno fue creada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1994 (Resolución 48/218B) para establecer un sistema efectivo, permanente y con credibilidad para la veeduría de las operaciones de la ONU. Incluye todas las funciones principales de la veeduría: auditoría interna y asesoría en gestión, evaluación y monitoreo de programas, inspección e investigaciones.

[Consultada el 07/09/2015]

### **PNUD, Oficina de Evaluación**

<http://web.undp.org/evaluation/>

La Oficina de Evaluación es responsable de la política global de evaluación dentro del PNUD, el desarrollo de metodologías y pautas para la evaluación, y la realización de evaluaciones temáticas y estratégicas. También ofrece orientación y apoyo técnico para evaluaciones de proyectos, los resúmenes de las cuales se registran en la Central Evaluation Database (CEDAB). Contenido del sitio: informes de evaluación, metodologías de monitoreo y evaluación, creación de capacidad en monitoreo y evaluación.

[Consultada el 18/09/2015]

### **PNUD Evaluation Unit: IndependentEvaluation Office**

<http://erc.undp.org/index.html>

La Oficina de Evaluación Independiente (IEO) está al servicio de los objetivos del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo de reducir las desigualdades y la exclusión,

generando a través de la evaluación evidencias objetivas y evaluando la ayuda que PNUD ofrece. Además dispone de un Centro de Recursos de Evaluación en línea, que ofrece no solo material metodológico, sino también artículos e informes anuales. La búsqueda de documentos se realiza a partir de palabras clave, y pueden incorporarse a la misma, filtros como el tipo de evaluación, el año en que ha finalizado, el lugar o evaluador, el agente de la misma o el título.

[Consultada el 10/04/2015]

### **Red de Aprendizaje Activo para la Responsabilidad y Rendimiento en la Acción Humanitaria (ALNAP)**

[www.alnap.org](http://www.alnap.org)

ALNAP es una red de aprendizaje activo para la evaluación y rendición de cuentas en acción humanitaria. Se trata de un espacio de aprendizaje conjunto en el que hay acceso a diverso material sobre evaluaciones. A través de su buscador encontramos, no solo informes, sino también libros, artículos y materiales de conferencias y formación. Las búsquedas se pueden realizar por búsqueda de palabras o títulos y se pueden incorporar distintos filtros, entre los que encontramos por palabra clave, agencia de publicación, fecha, idioma, región o tipo de recurso. Dentro de la categoría por palabras aparece directamente la palabra participación.

[Consultada el 07/03/2015]

### **Europe AID**

[http://ec.europa.eu/europeaid/node/37694\\_es](http://ec.europa.eu/europeaid/node/37694_es)

El Servicio de Cooperación EuropeAID se trata de una Dirección General de la Comisión para la Cooperación y el Desarrollo Internacional (DG DEVCO), responsable de diseñar la

cooperación internacional europea y la política de desarrollo y entrega de ayuda en todo el mundo, haciendo uso para ello de los instrumentos de financiados por el presupuesto comunitario y el Fondo Europeo de Desarrollo. Aunque esta página dispone de mucho material, nosotros hemos recurrido a la sección de *Strategic Evaluation Report*, prioritariamente. Resulta complicado realizar búsquedas concretas, ya que no dispone de un buscador por palabras claves dentro de esta sección. La forma de acceder a los recursos es a través de un listado por año de publicación, que puede ser filtrado por fecha, por tipo de estrategia de evaluación, por región, país o sector. Además de los informes de evaluaciones, se incorporan el control de calidad de las mismas y la respuesta de gestión (validar).

[Consultado el 17/04/2015]

### **UNICEF, Investigación y Evaluación**

<http://www.unicef.org/evaldatabase/>

Aquí puede averiguar más acerca de EPP (Evaluación, Políticas y Planificación), incluyendo cómo encaja en UNICEF, sus actividades en curso, y algunos aspectos de su trabajo. En estas páginas, UNICEF también le mantendrá al día con respecto a los resultados de análisis e investigación en política, así como en lo relativo a las metodologías desarrolladas y utilizadas. Se ofrecen los últimos datos estadísticos acerca de niños, niñas y mujeres, incluyendo estadísticas a nivel nacional, comparaciones globales y explicaciones de indicadores claves. UNICEF registra el número más reciente y los anteriores de su boletín de evaluación, políticas y planificación, que está diseñado con el fin de ser un medio para generar discusión, para diálogo entre la política y la práctica, para el intercambio de ideas entre un país y otro, y para descubrir recursos disponibles dentro y fuera de UNICEF. También se encuentran aquí vínculos con otros sitios relacionados.

[Consultado el 26/04/2015]



## **USAID, Publicaciones sobre Evaluación**

<https://www.usaid.gov/evaluation>

Las publicaciones del año de 1996 del Centro para Desarrollo de Información y Evaluación (CDIE) de USAID se presentan aquí organizadas por título de serie CDIE. Contenido del sitio: Evaluaciones de Impacto, Monitoreo y Evaluación del Resultados, Informes de Evaluación de Programas y Operaciones, Estudios Especiales, Reingeniería de Mejores Prácticas, Gestión de USAID hacia Resultados, Enfoques Win-Win para el Desarrollo y el Medio Ambiente, Listados de Publicaciones de Evaluación, entre otros.

[Consultado el 29/04/2015]

## **Oficina de Evaluación del World Food Programme de Naciones Unidas - WFP**

<http://www.wfp.org/evaluation>

Oficina de Evaluación (OEV) del WFP es un miembro activo del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG). En 2009-2010 el director de OEV es el vice-presidente del UNEG. Personal OEV y director participan en grupos de tareas del UNEG. Red de Aprendizaje Activo para la Responsabilidad y Rendimiento (ALNAP). OEV se beneficia de y contribuye al intercambio en estas redes y con sus miembros para promover las buenas prácticas en la evaluación. A través de estas redes, OEV promueve buenas prácticas en la evaluación y las ganancias de ideas sobre buenas prácticas en otros lugares. Además de estas redes, grifos OEV en otras, como las relativas a la evaluación de impacto, asociaciones profesionales, etc., para aprender y mejorar continuamente su práctica.

[Consultado el 19/04/2015]

## Agencias de desarrollo e instituciones públicas

### **Cooperación Española**

[www.cooperacionespanola.es](http://www.cooperacionespanola.es)

Cooperación Española es la suma de diversos actores que pone España a disposición de los países en vías de desarrollo con el fin de contribuir al desarrollo humano, la erradicación de la pobreza y el pleno ejercicio de los derechos. En esta página podemos encontrar tanto informes como material sobre la Cooperación al Desarrollo llevado a cabo desde España. A través de su buscador podemos encontrar material por título, autor, año de publicación, país o categoría. Entre estas últimas encontramos “evaluación”.

[Consultado el 06/02/2015]

### **Fundación Carolina**

<http://www.fundacioncarolina.es/>

La Fundación Carolina es una institución orientada a fomentar las relaciones culturales y la cooperación en materia educativa y científica entre España y los países de la Comunidad Iberoamericana de Naciones. Su trabajo se centra especialmente en la formación de estudiantes y profesores iberoamericanos a partir de becas y ayudas de movilidad, aunque su web ofrece también un espacio de formación de mucho interés. La plataforma de publicaciones ofrecidas por la Fundación permite buscar recursos a partir de las siguientes categorías: libros, documentos de trabajo, cuadernos CeALCI, Avances de investigación, papeles, Boletín C, Nombres Propios y Revista Pensamiento Iberoamericano. Sin embargo es necesario consultar todos los listados uno a uno, ya que la única opción de búsqueda por texto libre exige identificarse como usuario de la plataforma.

[Consultada el 20/04/2015]

### **Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID)**

<http://www.juntadeandalucia.es/aacid/index.php/servicios/publicaciones>

La Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo es una institución que se pone en marcha desde la Junta de Andalucía para gestionar los fondos y proyectos financiados por esta Comunidad Autónoma. Su página web permite realizar las búsquedas a partir de palabras clave, dándonos así acceso a Balances anuales de la cooperación andaluza, manuales, guías, programas desarrollados, manuales, entre otros recursos.

[Consultada el 20/04/2015]

### **Comité de Asistencia para el Desarrollo (DAC) de la OCDE - Grupo de Expertos en Evaluación**

[http://www.international.gc.ca/departement-ministere/open\\_data-donnees-ouvertes/dev/development-assistance-statistics-statistiques-aide-developpement.aspx?lang=eng](http://www.international.gc.ca/departement-ministere/open_data-donnees-ouvertes/dev/development-assistance-statistics-statistiques-aide-developpement.aspx?lang=eng)

Este sitio contiene una lista de resúmenes de evaluaciones que varias agencias internacionales de desarrollo han acordado colocar a disposición del público general. El sitio es administrado por la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (CIDA) en colaboración con el Centro de Investigación para el Desarrollo Internacional (IDRC). El sitio será actualizado cada vez estén disponibles nuevos resúmenes. Si el usuario desea obtener un ejemplar de un informe de evaluación, debe solicitarlo a la entidad aportante respectiva. Una lista de contactos en cada agencia aportante se encuentra en la página de contactos.

[Consultada el 19/04/2015]

### **Dirección General de Cooperación e Inmigración - Consejería de Presidencia del Gobierno de Islas Baleares**

<http://www.rekursosdidacticscoop.org/>

Distintos agentes que trabajan en cooperación al desarrollo a través del Gobierno de Islas Baleares, ponen a disposición de quien esté interesado un Catálogo de Recursos Didácticos como apoyo a acciones de educación, formación y sensibilización sobre solidaridad y cooperación para el desarrollo. La finalidad es dar a conocer estos recursos a la comunidad educativa ya todas las personas interesadas en el tema. La web pretende ser de fácil uso y acceso, para lo que ofrece la posibilidad de realizar las búsquedas por palabras claves, institución, formato del documento o evaluación. Actualmente no hemos encontrado búsquedas relacionadas con la evaluación, sin embargo es un recurso interesante, dado que pretenden ir ampliando el catálogo.

[Consultada el 28/04/2015]

### **Centro de Estudios para la Cooperación al Desarrollo (CECOD)**

<http://www.cecod.org>

Es un Centro vinculado a la Fundación CODESPA y el Instituto Universitario de Estudios Europeos de la Universidad CEU San Pablo. Su objetivo es fomentar el debate, el conocimiento y la investigación en el ámbito de la cooperación al desarrollo. A través de su web tenemos acceso a monografías, documentos de trabajo, reseñas y artículos, entre otros documentos, todos ellos disponibles en la pestaña de Publicaciones. Sin embargo no existe un buscador específico de bibliografía o documentos publicados, por lo que solo podemos acceder a ellos a través de un listado.

[Consultada el 17/04/2015]

### **ECODE**

[http://www.ecode.es/marco\\_logico/ecode.html](http://www.ecode.es/marco_logico/ecode.html)

ECODE es un Estudio de Cooperación al Desarrollo vinculado a la Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo. En su web encontramos mucha bibliografía sobre Desarrollo y Cooperación, así como material metodológico y formativo en el ámbito del diseño de proyectos. La página web resulta muy instructiva, sin embargo no ofrece un buen motor de búsqueda por palabras, por lo que podemos acceder al material a partir de categorías como Marco Lógico, herramientas en gestión de proyectos, enfoque basado en Derechos Humanos...

[Consultada el 18/04/2015]

### **HEGOA- Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional**

<http://meta.hegoa.ehu.es/>

Hegoa es un Instituto de Estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional vinculado a la Universidad del País Vasco. No solo dispone de una nutrida biblioteca digital, sino que además también publican sus propios materiales sobre cooperación y evaluación. En principio, todos ellos están disponibles a través del meta buscador de recursos Hegoa+, que nos permite buscar por palabras clave en todas las bases de datos que los forman.

[Consultada el 16/04/2015]

### **PRODERNEA – Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Argentina**

[http://www.minagri.gob.ar/new/0-0/programas/prodernea/que\\_es/index.php](http://www.minagri.gob.ar/new/0-0/programas/prodernea/que_es/index.php)

PRODERNEA es un Programa de inversiones en el área del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina, que pretendía contribuir a mejorar las condiciones que generaban la pobreza rural a través del aumento sostenible de ingreso y la capacidad de autogestión de los pobladores rurales e indígenas de las provincias del noreste argentino. Culminaron sus actividades en el año 2007, dejando una amplia lista de publicaciones

accesibles a través de un listado en su página web. Entre ellas, destaca un gran número de evaluaciones que se auto designan como “participativas”.

[Consultada el 18/04/2015]

### **ASDI - Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo**

<http://www.sida.se/English/how-we-work/evaluations1/>

ASDI utiliza la evaluación como una herramienta de gestión y aprendizaje. Al suministrar información acerca de los resultados de la cooperación sueca para el desarrollo al público en general y a sus representantes electos, la evaluación también cumple los propósitos de la responsabilidad. En el sitio se dispone del boletín sobre evaluación, el plan de evaluación, y los estudios y evaluaciones llevados a cabo en 1996 y 1997.

[Consultada el 18/04/2015]

### **The International Development Research Centre Act (IDRC)- Canadian Institutes for Health Research (CRDI)**

<http://idl-bnc.idrc.ca/dspace/handle/10625/52708>

El International Development Research Centre Act es un centro de estudios canadiense vinculado a su Política de Asuntos Exteriores que trabaja en el ámbito de la innovación y el desarrollo. A través del Institutes for Health Research desarrollan evaluación en el ámbito de la salud, para contribuir a mejorar el conocimiento científico sobre los sistemas y productos más eficaces. Disponen en la web de materiales muy diversos como resúmenes de conferencias, artículos, libros o teorías, y son fácilmente localizables ya que el buscador permite introducir palabras claves o filtrar por diversas categorías como tags, autores, fecha, idioma, materia del documento, etc....

[Consultada el 16/04/2015]

### **UCAR- Unidad para el Cambio Rural**

<http://www.ucar.gob.ar>

Institución vinculada al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación de Argentina, que coordina todos los programas y proyectos cofinanciados total o parcialmente por ese ministerio, a fin de mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales, fortalecer la instituciones rurales públicas o privadas e incrementar la competitividad sectorial agropecuaria. Su página web dispone de una biblioteca virtual que en principio no ofrece acceso a un listado de evaluaciones y material de consulta sobre los proyectos, además de libros, informes anuales, reglamentos e informes de gestión. La forma más rápida de acceder a esos materiales es a través del metabuscador de la página, donde se puede buscar contenidos por palabras.

[Consultada el 12/04/2015]

### Organizaciones de la sociedad civil

#### **Asociación Americana de Evaluación**

<http://www.eval.org/>

La Asociación Americana de Evaluación (AEA) es una asociación profesional e internacional de evaluadores dedicados a la aplicación y exploración de la evaluación de programas, personal y tecnología, entre otras formas de evaluación. Su misión es fomentar la cultura de la evaluación, institucionalizarla como profesión. En su web podemos encontrar manuales, publicaciones propias de la AEA, reuniones anuales, resúmenes de congresos... Las búsquedas de recursos se realizan a partir de un buscador por palabras claves, en el

que se puede incorporar filtros como la fecha de publicación o el autor del documento. También pueden incluirse filtros como el tipo de documento que queremos localizar.

[consultada el 18/04/2015]

### **Better Evaluation**

[http://betterevaluation.org/plan/frame/decide\\_purpose](http://betterevaluation.org/plan/frame/decide_purpose)

Better Evaluation es espacio de colaboración internacional para mejorar la práctica de la evaluación y la teoría mediante el intercambio y la generación de información sobre opciones (métodos o procesos) y enfoques. Presenta un buscador por palabras claves y podemos encontrar mucho material didáctico y de aprendizaje sobre la evaluación, además de guías y manuales.

[Consultada el 14/04/2015]

### **Caja de Herramientas Comunitarias**

<http://ctb.ku.edu/es>

La Caja de Herramientas Comunitarias se trata de un recurso online gratuito para personas que trabajan por alcanzar un cambio social y comunidades más saludables. Ofrece consejos y herramientas metodológicas para intervenir en las comunidades. Aunque no dispone de un buscador como tal, presenta una lista de materiales para la intervención social, entre los que aparecen documentos sobre evaluación.

[Consultada el 10/04/2015]

### **Escenarios de Futuro**



[<http://escenariosdefuturo.net/](http://escenariosdefuturo.net/)

Este blog busca compartir e intercambiar recursos y experiencias en relación a la metodología de escenarios de futuro entre todas aquellas personas interesadas en el desarrollo de los mismos (equipos de investigación, profesionales y estudiantes vinculados al desarrollo de proyectos medioambientales, así como personal técnico de administraciones locales y regionales). Los escenarios son futuros posibles, plausibles e internamente consistentes, que pueden utilizarse para explorar distintos futuros alternativos, desafiando el pensamiento presente y proporcionando un marco para la reflexión y la toma de decisiones.

Las formas de construir escenarios también precisan introducir en su gestación la participación de diferentes actores sociales que permitan una combinación/diálogo de saberes y ser resilientes ante los cambios, incluyendo las incertidumbres en la planificación. Este blog ofrece diversos recursos sobre esta metodología (documentación, publicaciones y experiencias de referencia).

[Consultada el 19/04/2015]

## **Oasis**

[http://institutoelos.org/guerreirossemarmas\\_y http://gsamadrid.net/](http://institutoelos.org/guerreirossemarmas_y http://gsamadrid.net/)

Metodología de planificación participativa compuesta por las siguientes etapas: La Mirada, El Afecto, El Sueño, El Cuidado, El Milagro, La Celebración y La Re-Evolución. Promueve un Proyecto de formación denominado Guerreras Sin Armas que consiste en un programa de formación cuyo punto álgido y más representativo lo constituye el mes en el que los guerreros y las guerreras sin armas, venidos de todas partes del mundo, conviven con una comunidad local, con el objetivo de realizar una intervención física que satisfaga los sueños de la comunidad respecto al barrio. Entre las organizaciones que la promueven cabe mencionar el Instituto Elos y Altekio.

[consultada el 19/04/2015]

### **Metodología Dragon Dreaming**

<http://www.dragondreaming.org/es/>

Dragon Dreaming es un método lúdico, inspirador, estimulante y significativo que ayuda a individuos y grupos que tratan de hacer sus sueños realidad. En consecuencia, Dragon Dreaming propone diferentes teorías, herramientas, consejos y técnicas que pueden mejorar la eficacia de tu labor. Asimismo, proporciona un camino de aprendizaje para aquellos individuos que anhelan marcar cierta diferencia y vivir una vida más significativa intentando algo nuevo. En esta web puedes acceder a proyectos y estudios que recogen la aplicación de esta metodología.

[Consultada el 24/04/2015]

### **CIMAS**

<http://www.redcimas.org/>

El Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS) es una entidad no gubernamental sin ánimo de lucro que tiene sus orígenes en el año 1995. Su principal línea de trabajo gira en torno a los procesos de participación social en el ámbito del desarrollo social, local y medioambientalmente sostenible. En este contexto, la formación, la investigación participativa y la divulgación constituyen un gran apoyo a la hora de dinamizar y ampliar las redes que promueve y en las que se mueve. Es una asociación de profesionales comprometidos con la transformación social. Ofrece diferentes recursos referentes a metodologías participativas.

[consultada el 19/04/2015]

## **Community Solutions**

<http://communitysolutions.ca/web/>

Community Solutions es una consultora canadiense especializada en el ámbito de las Soluciones Comunitarias, cuya principal consultora es Kylie Hutchinson. Trabaja tanto a nivel internacional como nacional, y dispone de una amplia experiencia realizando evaluaciones de programas y colaborando a distintos niveles con organizaciones sin ánimo de lucro. En su web podemos encontrar artículos sobre el panorama de la evaluación, vídeos, informes, guías e infografías y glosarios, todo ello parece accesible a partir de un listado específico de recursos.

[consultada el 19/04/2015]

## **Cooperative Capacity**

<http://www.cooperativecapacity.com/>

Cooperative Capacity es una cooperativa con sede en Estados Unidos que se dedica a la consultoría, trabajando con actores locales en sus propias iniciativas de desarrollo. En su página web podemos encontrar algunos de sus trabajos y herramientas metodológicas con las que suelen trabajar. Sin embargo no presenta ningún tipo de buscador de material.

[consultada del 15/04/2015]

## **Developing Evaluation and Communication Capacity in Information Society Research-DECI-2**

<http://evaluationandcommunicationinpractice.net/resources-publications>

DECI-2 forma parte la consultoría Grupo de Desarrollo de la Nueva Economía, que proporciona formación y desarrollo de capacidades, tanto en evaluación como en

comunicación de los proyectos de investigación del International Development Research Centre Act, en el programa de Información y Redes. Ofrecen también tutorías en Utilization Focused Evaluación (UFE) y en Comunicación de investigación (ResCom) para ayudar a planear a los proyectos la manera de interactuar con las partes interesadas y compartir con ellas los hallazgos. Esta página no dispone de un buscador al uso, sino que a partir de la pestaña de recursos y publicaciones podemos acceder al material que tienen colgado. Encontramos un listado muy escaso de informes, junto a algunas guías y recursos de aprendizaje.

[consultada el 14/04/2015]

### **Evaluateca**

<https://evaluateca.wordpress.com/>

Evaluateca es un blog realizado por Rafael Monterde Díaz, Profesor Titular de la Universitat Politècnica de València, sobre evaluación. Imparte clases en las áreas de Diseño y Gestión de Proyectos y Evaluación de Programas de Cooperación Internacional. Por tratarse de un blog no ofrece la posibilidad de realizar búsquedas a partir de filtros, sin embargo si podemos realizar las búsquedas por palabras claves. El contenido que podemos encontrar son principalmente artículos redactados por el autor del blog.

[consultada el 23/04/2015]

### **Fundación Rockefeller**

<https://www.rockefellerfoundation.org/>

La Fundación Rockefeller trabaja desde su creación en el año 1913 promoviendo el bienestar de la humanidad en todo el mundo. Para alcanzar esa misión trabajan a partir de un doble objetivo: : avanzar economías inclusivas que amplíen las oportunidades para la

prosperidad compartida ampliamente, y la construcción de la capacidad de recuperación , ayudando a las personas, comunidades e instituciones a prepararse, resistir y salir reforzados de las crisis agudas y tensiones crónicas. Por ello trabaja a través de financiación de programas en todo el mundo. Su página web dispone de noticias, manuales, artículos, post de blog, resúmenes anuales y otros materiales que recogen el trabajo realizado por la fundación. Además el buscador permite realizar una búsqueda por distintas categorías, como por palabra clave, tema, región, oficina de publicación, o beneficiarios, entre otras categorías.

[consultada el 19/04/2015]

## **GLOOBAL**

<http://www.gloobal.net/>

Global es un entorno colaborativo formado por distintos centros de investigación, empresas de la economía social, ONGD y organizaciones, entre otras muchas instituciones, donde se recoge información sobre desarrollo social en diversos contextos. Como espacio es una base de datos de muchísimo interés por la cantidad de documentos que recoge. No solo encontramos artículos, sino también proyectos, convocatorias, instrumentos jurídicos, cursos y conferencias, además de revistas temáticas y otros recursos. En la portada de la web encontramos ya la posibilidad de acceder a material en función de varias categorías temáticas o geográficas. Además la página web dispone de un buscador simple por palabras claves, aunque también nos permite buscar por categorías o por publicaciones más recientes.

[Consultada el 20/05/2015]

## **Humanismo y Democracia (H+D)**

<http://www.hmasd.org/>

La Fundación Humanismo y Democracia, H+D, es una organización no gubernamental sin ánimo de lucro que sirve a un interés general. Trabaja por la erradicación de la pobreza en el mundo, con una concepción de la cooperación al desarrollo inspirada en los valores de la libertad, la democracia, la tolerancia y el humanismo cristiano de tradición occidental. En su web encontramos recursos como noticias, guías, informes, artículos, resúmenes de proyectos y conferencias, a través de la búsqueda por palabras claves. Además nos permite realizar un filtrado a partir del tipo de documento que buscamos.

[Consultada el 20/04/2015]

## **IEPALA**

<http://iepala.es/>

IEPALA es una Fundación que busca contribuir al proceso radical del desarrollo humano y sostenible como mejora de la calidad de vida buena, de “bien vivir”, impulsando una ciudadanía consciente y organizada, capaz de exigir el cumplimiento de todos los derechos humanos con enfoque de género, para todos los seres humanos. Dispone de una editorial, sin embargo los libros publicados no parecen accesibles de forma gratuita a través de la web. En cuanto a contenido en abierto, solo presenta algunos análisis y artículos. Además imparten varios cursos de formación en áreas relacionadas con la cooperación al desarrollo.

[Consultada el 19/04/2015]

## **inProgress**

<http://www.inprogressweb.com/blog/>

Es una empresa social con sede en Alemania que trabaja con ONGD y sus donantes en el fortalecimiento de sus capacidades a través de la capacitación en comunicación, gestión de

proyectos y supervisión y evaluación, entre otras materias. Presentan algunos artículos sobre evaluación y otras materias, pero no dispone de demasiado material, al menos en la versión en abierto.

[Consultada el 14/04/2015]

## **InterAction**

<http://www.interaction.org/blog/missing-piece-local-ownership-evaluation>

InterAction es una organización estadounidense de alianza de organizaciones no gubernamentales, que une a miembros de distintos países con el compromiso de trabajar con los pobres y vulnerables del mundo. A través de su web podemos acceder a manuales, informes anuales, guías y recomendaciones de buenas prácticas en el ámbito. Sin embargo la página no dispone de un buscador que permita el acceso directo a los documentos, por lo que resulta algo complejo localizar los recursos.

[Consultada el 19/04/2015]

## **INTERMON OXFAM**

<http://www.oxfamintermon.org/es/informate/publicaciones/evaluaciones?page=1>

IntermonOxfam es una Organización No Gubernamental de Cooperación para el Desarrollo. Por tratarse de una ONGD de grandes dimensiones, con proyectos de desarrollo en todo el mundo, podemos encontrar entre sus publicaciones muchas propuestas y experiencias, además de material formativo, guías, informes y evaluaciones. Tiene un apartado específico para estas últimas, donde se pueden realizar búsquedas por títulos de la evaluación, fecha de publicación o categorías.

[Consultada el 18/04/2015]

## **Knowledge for Health-K4Health**

<https://www.k4health.org/toolkits/resources>

El Proyecto K4Health es un intermediario neutral entre instituciones estadounidenses y un conector estratégico de personas, instituciones, ideas y conocimientos técnicos locales, mediante la mejora continua de la plataforma, los productos y servicios que generan en el ámbito de salud. Dispone de muchos recursos de todo tipo en su página web como guías, artículos, videos e informes. Muchos de ellos están relacionados con el ámbito de la evaluación, sin embargo no parecen accesibles a través de ningún buscador de publicaciones específico, sino que podemos localizarlos a través del metabuscador de la web.

[Consultada el 19/04/2015]

## **NGO IDEAs**

[http://www.ngo-ideas.net/impact\\_toolbox/](http://www.ngo-ideas.net/impact_toolbox/)

Es una ONGD que trabaja para la capacitación en el monitoreo de la participación y sus efectos en el trabajo, a través de los resultados e impactos. Trabaja para la autoevaluación de los beneficiarios, haciendo hincapié en la importancia de la misma para la consecución de los objetivos. En su web dispone de varios estudios sobre la participación, además de guías y manuales.

[Consultada el 15/04/2015]

## **NIDOS- Red de Organizaciones de Desarrollo Internacional en Escocia**

<http://www.effectiveness.nidos.org.uk/>



NIDOS es la red en Escocia que une el sector de desarrollo internacional para promover la eficacia y colectivamente influir en la agenda política, fortaleciendo la contribución de las organizaciones escocesas a la reducción de la desigualdad y la pobreza de todo el mundo. Para ello, la Red de Organizaciones de Desarrollo Internacional en Escocia pone a disposición de los usuarios de la página web un kit de herramientas de Efectividad para el desarrollo de proyectos. Para acceder a la página completa es necesario registrarse.

[Consultada el 19/04/2015]

### **P-FiM. Peoplefirst**

<http://p-fim.org/>

Peoplefirst es un enfoque metodológico desarrollado por Gerry MacCarthy y Paul O'Hagan, que consiste en poner a las personas en el centro de la labor humanitaria, mejorando así el rendimiento de los proyectos. Se trata de dar voz a las comunidades, identificando y atribuyendo así los impactos. Esta página pretende dar difusión a este enfoque metodológico de impacto, para lo que ofrece materiales como guías, ejercicios de prácticas... Sin embargo la mayor parte de materiales a los que podríamos tener acceso, requieren un pago a través de la web.

[Consultada el 14/04/2015]

### **Participatory Action Research, Planning and Evaluation**

<http://www.participatoryactionresearch.net/publications>

Participatory Action Research es una consultoría formada en su origen por Daniel Buckles, Jacques M. Chevalier y Michelle Bourassa en el año 2005. Trabajan con asociados experimentados con habilidades complementarias, idiomas, conocimientos temáticos y

regionales. En su web solo tenemos acceso a algo de material formativo, pero los recursos más interesantes parecen estar condicionados a algún servicio de pago.

[Consultada el 19/04/2015]

### **Poverty Action Lab**

[http://www.povertyactionlab.org/es/search/apachesolr\\_search?filters=type:evaluation](http://www.povertyactionlab.org/es/search/apachesolr_search?filters=type:evaluation)

The Abdul Latif Jameel PovertyActionLab (J-PAL) es una red de 127 profesores afiliados de todo el mundo, a quienes los une el uso de evaluaciones aleatorias para responder preguntas esenciales para la reducción de la pobreza.

La misión de J-PAL es reducir la pobreza garantizando que las políticas públicas estén informadas por evidencia científica, y la evidencia se traduzca en acción.

Su página web ofrece la posibilidad de buscar por palabras claves, e incorporar filtros como el sector, la iniciativa de evaluación, el país o región, los investigadores o el nivel de progreso del proyecto. Además en la parte superior derecha de la página podemos seleccionar si lo que queremos buscar son evaluaciones o todo tipo de documentos publicados a través de esta web. Incluye un mapa donde se ubican las evaluaciones que están accesibles en esta base de datos, hay 680 evaluaciones realizadas en más de 50 países.

[Consultada el 20/05/2015]

### **Grupo de Interés sobre Evaluaciones Internacionales y Transculturales**

[www.wmich.edu/evalctr/ICCE/](http://www.wmich.edu/evalctr/ICCE/)

El Grupo de Interés (I&CCE) es una organización afiliada a la Asociación Mexicana de Evaluación. El propósito del I&CCE es dar a los profesionales de la evaluación que se

interesan por asuntos transculturales una oportunidad para compartir su experiencia entre sí. Contenido del sitio: Anuncios, informe anual, documentos presentados en sesiones patrocinadas por el I&CCE, vínculos con agencias internacionales, directorio de afiliados del I&CCE.

[Consultada el 16/09/2015]

### **Instituto para Evaluadores**

[www.erols.com/cwisler/](http://www.erols.com/cwisler/)

El programa de Instituto para 1997 fue aprobado por la Junta Directiva de la Asociación Americana de Evaluación como un servicio para los miembros de la AEA y otras personas interesadas en avanzar la profesión de la evaluación. Contenido del sitio: cursos de capacitación.

[Consultada el 12/09/2015]

### **PREVAL- Plataforma Regional de Desarrollo de Capacidades en Evaluación y Sistematización de América Latina y el Caribe**

[www.preval.org/http://preval.org/es/library](http://www.preval.org/http://preval.org/es/library)

PREVAL es una plataforma internacional asesora a distintos tipos de instituciones para fortalecer sus capacidades en diseño y desarrollo de sistemas de Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSE), como espacios de producción de información para la toma de decisiones y aprendizaje colectivo. Su página web dispone de una biblioteca virtual a través de la que tenemos acceso a muchos materiales. Pese a que no se nos permite hacer una búsqueda concreta por palabras claves dentro de la biblioteca, a través de la pestaña de “Enfoques” hemos podido realizar un filtrado por “Evaluación participativa”. Vinculado a

este término aparecen artículos, guías metodológicas y otros tipos de publicaciones de interés.

Además la página web ofrece muchos materiales, entre los que encontramos cursos virtuales y guías para contribuir a la creación de una cultura de evaluación.

[Consultada el 21/04/2015]

### **Sociedad Alemana de Evaluación (Deutsche Gesellschaft fur Evaluation e.V.)**

<http://www.fal.de/~tissen/geproval.htm>

Este sitio, únicamente en lengua alemana, ofrece una presentación de la Sociedad Alemana de Evaluación, un programa de eventos futuros, una bibliografía, y vínculos a sitios relacionados en Alemania, Europa y el resto del mundo.

[Consultada el 18/09/2015]

### **Sociedad Australiana de Evaluación**

<http://203.32.109.1/aes/>

Esta es una sociedad profesional para practicantes de la evaluación, que tiene el objetivo de mejorar la teoría, práctica y utilización de la evaluación. Contenido del sitio: Publicaciones, redes, congresos, premios anuales, contactos con colegas.

[Consultada el 03/09/2015]

### **Sociedad Canadiense de Evaluación**

[www.unites.uquam.ca/ces/ces-sce.html](http://www.unites.uquam.ca/ces/ces-sce.html)

Esta sociedad está dedicada al avance de la evaluación para sus miembros y para el público. Contenido del sitio: The Canadian Journal of Program Evaluation, otras publicaciones, CES 1998 Conference, eventos pasados y futuros, desarrollo profesional.

[Consultada el 26/08/2015]

### **Sociedad de Evaluación del Reino Unido**

[www.evaluation.org.uk](http://www.evaluation.org.uk)

Este sitio está dedicado a suministrar a los miembros de la Sociedad (o cualquier otra persona interesada en el tema) las más recientes noticias, información y material de referencia acerca de la evaluación. Contenido del sitio: información acerca de la Sociedad de Evaluación del Reino Unido, actividades de capacitación y desarrollo profesional, vínculos con otros sitios referentes a la evaluación, UKES Newsletter y el congreso anual de 1998 de la UKES (UK Evaluation Society).

[Consultada el 28/08/2015]

### **Sociedad Europea de Evaluación**

[www.europeanevaluation.org](http://www.europeanevaluation.org)

El objetivo primario de esta sociedad es fomentar la teoría, la práctica y la utilización de evaluación de alta calidad, especialmente, pero no exclusivamente, en los países europeos. Este objetivo se logra reuniendo académicos y practicantes de toda Europa y de cualquier sector profesional, creando así un foro donde todos los participantes se pueden beneficiar de la cooperación y construcción de puentes. El sitio ofrece un boletín, eventos futuros, redes profesionales y vínculos.

[Consultada el 16/09/2015]

## **Red Internacional de Evaluación de Políticas Públicas**

<http://www.redinternacionalevaluacion.com/#!documentos/c1jhi>

La Red Internacional de Evaluación de Políticas Públicas es una red de profesionales de casi un centenar de países que fueron en su origen alumnos del Máster Iberoamericano en Evaluación de Políticas Públicas de la Universidad Internacional de Andalucía. Su principal objetivo es contribuir al desarrollo de la cultura e institucionalización de la evaluación en ese ámbito. Su web reúne una serie de recursos de interés entre los que aparecen convocatorias laborales o de formación, documentos metodológicos, artículos y bibliografía, así como una recopilación de sitios web de interés relacionados con la evaluación. Aunque no hay posibilidad de hacer búsqueda por palabras, podemos acceder al contenido a partir del catálogo, diferenciando por documentos teóricos, metodológicos y casos de evaluación.

[Consultada el 16/04/2015]

## **Savethechildren**

[http://www.savethechildren.es/cen\\_doc.php](http://www.savethechildren.es/cen_doc.php)

SavetheChildren es una Organización No Gubernamental para el Desarrollo que trabaja en defensa de los derechos de la infancia. Disponen de muchos recursos propios, además de recoger publicaciones externas sobre la cooperación al desarrollo o la situación de la infancia en distintos países. Aunque no disponen de un buen buscador, se puede acceder a muchos documentos a través de un filtrado por temas que previamente vienen categorizados. En esta página encontramos desde informes anuales, resúmenes de proyectos, artículos y publicaciones, recomendaciones y manuales, entre otros materiales.

[Consultada el 19/04/2015]

### **Unidad de Evaluación de Danida**

[www.ing.dk/danida/danida.html](http://www.ing.dk/danida/danida.html)

La responsabilidad de la Unidad de Evaluación de Danida es ayudar a mantener y mejorar la calidad de la asistencia internacional danesa. Contenido del sitio: informes de evaluación referentes a reducción de la pobreza, infraestructura social, sectores de la producción y ayuda a programas.

[Consultada el 11/09/2015]

### Otros repositorios, foros y sitios web

#### **Biblioteca virtual de Fidamerica**

<http://fidamerica.conicyt.cl:84/bvirtual/>

Esta es una biblioteca virtual que incluye libros, revistas, artículos y documentos sin publicar relativos a la evaluación. Únicamente en español.

[Consultada el 11/09/2015]

#### **Jossey-Bass Publishers**

[www.josseybass.com](http://www.josseybass.com)

En este sitio encontrará muchos libros y documentos acerca del monitoreo y de la evaluación. Dispone de una función de búsqueda.

[Consultada el 11/09/2015]

## **MandE News**

[www.mande.co.uk/news.htm](http://www.mande.co.uk/news.htm)

Este es un servicio noticioso orientado hacia organizaciones no gubernamentales, y está diseñado para acceso por correo electrónico (por lo tanto, minimiza el contenido gráfico). Se enfoca en avances en métodos de monitoreo y evaluación que son pertinentes para proyectos de desarrollo que tienen objetivos referentes al desarrollo social. Contenido del sitio: eventos futuros, nuevos documentos, notas editoriales, solicitudes de información, ofertas de empleo, reseñas de libros, servicio de actualización, recursos en monitoreo y evaluación en otros lugares de la WorldWideWeb.

[Consultada el 11/09/2015]

## **Sage Publications**

[www.sagepub.com](http://www.sagepub.com)

Sage Publications, Inc. es una de las editoriales líderes en el mundo en cuanto a libros, revistas, software, boletines, documentos universitarios y series anuales referentes a la evaluación. Aquí se pueden encontrar numerosos y destacados libros de consulta en evaluación.

[Consultada el 11/09/2015]



## Anexo VIII Experiencias y referencias a enfoque participativos

A continuación mostramos una muestra de las experiencias participativas identificadas más relevantes que nos han permitido aproximarnos a la participación y la evaluación desde la práctica y validar el sistema de categorías del Análisis de Contenido.

Cooperación Española	
<b>Enfoque participativo de Consultoría Trelat</b>	<p>Evaluación Participativa del Plan Estratégico de Intervención en el municipio de Ticuantepe. Experiencia presentada en la V Conferencia Bienal de la Sociedad Española de Evaluación en Santiago de Compostela en 2007.</p> <p>EP en el marco de la cooperación descentralizada cuando el contexto lo ha permitido.</p> <p>Evaluación financiado por la Fundación ICO en Nicaragua de varias intervenciones llevadas a cabo en 7 años (1 mes de TC, involucramiento de socios locales).</p> <p>Evaluación para Entreculturas: varios países y se hicieron dos visitas a terreno.</p>
<b>Enfoque participativo de Caritas España</b>	<p>Evaluación interna de Proyectos de Ayuda Humanitaria financiados por la UE.</p> <p>Experiencia EP en República Dominicana.</p> <p>Experiencia EP Colombia (Convenio AECID)</p> <p>Ficha para evaluar la participación (EdIP).</p> <p>Cáritas realiza también tres manuales sobre evaluación participativa.</p> <p><a href="http://www.caritas.es/publicaciones_compra.aspx?Id=2543&amp;idioma=1&amp;diocesis=1&amp;Tipo=S">http://www.caritas.es/publicaciones_compra.aspx?Id=2543&amp;idioma=1&amp;diocesis=1&amp;Tipo=S</a></p> <p><a href="http://www.caritas.es/publicaciones_compra.aspx?Id=527&amp;idioma=1&amp;diocesis=1&amp;Tipo=S">http://www.caritas.es/publicaciones_compra.aspx?Id=527&amp;idioma=1&amp;diocesis=1&amp;Tipo=S</a></p> <p><a href="http://www.caritas.es/publicaciones_compra.aspx?Id=429&amp;idioma=1&amp;diocesis=1&amp;Tipo=S">http://www.caritas.es/publicaciones_compra.aspx?Id=429&amp;idioma=1&amp;diocesis=1&amp;Tipo=S</a></p> <p>Consultado 27 de abril de 2015.</p>
<b>Evaluación estratégica de la cooperación andaluza con Perú 2006-2010. ACCID</b>	<p>Incorporó un taller de devolución de hallazgos en terreno. Experiencia de la CE.</p> <p><a href="http://www.cooperacionespanola.es/sites/default/files/evaluacion_estragetica_peru_2006_2010_anexos_0.pdf">http://www.cooperacionespanola.es/sites/default/files/evaluacion_estragetica_peru_2006_2010_anexos_0.pdf</a></p> <p>Consultado 25 de abril de 2015.</p>
<b>Metodología para evaluar los Marcos Asociación País de la CE</b>	<p>Participación institucional.</p> <p>Disponen de un Manual específico (Manual para el establecimiento, seguimiento y evaluación de Marcos de Asociación País, 2013).</p> <p><a href="http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/Cooperacion/Planificacion/Planificaci%C3%B3n%20país/MAP-Metodologia%202013%20SGCID.pdf">http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/Cooperacion/Planificacion/Planificaci%C3%B3n%20país/MAP-Metodologia%202013%20SGCID.pdf</a></p> <p>Consultado 30 de abril de 2015.</p>
<b>Evaluaciones conjuntas de la Cooperación Española (CE)</b>	<p>Podemos encontrar algunas experiencias de evaluación conjunta de proyectos entre la Cooperación Española y otros donantes internacionales como la Comisión Europea. Han sido estimuladas desde los manuales y guías de evaluación de la</p>

AECID, a fin de aprovechar la experiencia de trabajo conjunta en algunos proyectos o sectores comunes. Algunos ejemplos de estas evaluaciones en las que participan distintos actores donantes las podemos encontrar en los siguientes enlaces:

[http://www.cooperacionespanola.es/sites/default/files/1.\\_eval\\_sector\\_del\\_cacao\\_en\\_guinea\\_ecuatorial\\_0.pdf](http://www.cooperacionespanola.es/sites/default/files/1._eval_sector_del_cacao_en_guinea_ecuatorial_0.pdf)

[https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/evaluation-cooperation-ec-senegal-1284-annex2-201012\\_fr\\_0.pdf](https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/evaluation-cooperation-ec-senegal-1284-annex2-201012_fr_0.pdf)

## Codesarrollo

El codesarrollo es entendido como un espacio de encuentro entre el fenómeno migratorio y la CID poniendo la atención en la posibilidad de abrir una nueva vía de trabajo mediante la implicación de las personas inmigrantes como agentes de desarrollo y contribuyentes al avance social, económico y cultural de sus países de origen.

Este tipo de proyectos se desarrollaron desde la CE en el periodo estudiado donde destacan proyectos llevados a cabo con países como Marruecos o Ecuador principalmente.

La CE en el PD 2005-2008 establece las siguientes líneas de actuación que podrían orientar el enfoque de codesarrollo donde destaca aquella que apela al fomento del desarrollo en origen mediante la promoción económica, el apoyo a la pequeña empresa y el fortalecimiento de los sectores productivos. Por otro lado, aboga por el impulso a la participación de las personas inmigrantes en estrategias de codesarrollo, en coordinación con asociaciones de inmigrantes en España y agentes de cooperación, como vía para el fomento de la integración.

Identificación y valoración de los programas de codesarrollo implementados en Marruecos. Proyecto Menara (2014) Fundación Tres Culturas, Andaira y Qiteria.

<http://www.proyectomenara.org/>

*Consultado 10 de mayo de 2015.*

## CID: Organismos multilaterales y Agencias Nacionales de Desarrollo.

### Monitoreo con Enfoque de Equidad (MoRES) UNICEF-Perú

MoRES es una metodología que pone el acento en llevar a cabo un proceso de monitoreo y evaluación participativa en base a la identificación y eliminación de los cuellos que limitan los logros de los Programas de Cooperación para promover la equidad. Es un proyecto que se inició en 2011 como Proyecto Piloto.

### Enfoque de Equidad-UNICEF

Ver experiencia de implementación del Piloto en Perú:

<http://www.unicef.org/peru/spanish/Sistematizacion-implementacion-monitoreo-enfoque-equidad-peru.pdf>

*Consultado 10 de mayo de 2015.*

### Política de Evaluación de ONU Mujeres: participación, inclusión y empoderamiento.

ONU Mujeres tiene 10 principios en su evaluación y uno de ellos es participación y la inclusión y la evaluación la concibe como un proceso de empoderamiento

Referencia

Executive Board of the United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women

Distr.: General. 2 October 2012.

[http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=UNW/2012/12](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=UNW/2012/12)

*Consultado 20 de abril de 2015.*

**Salvaguardas sociales y ambientales**

Diseño y aplicación inicial de un sistema de seguimiento y evaluación de cómo se están abordando las Salvaguardas Ambientales y Sociales para y desde los pueblos indígenas en el marco de la implementación del Proyecto “Fortalecimiento de capacidades de los pueblos indígenas y otros actores interesados para su participación informada en el diseño e implementación del mecanismo REDD+ en el Perú”. PNUD Perú.

<http://www.gruporeddperu.net/>

Consultado 20 de abril de 2015.

**Voz, Ojos y Oídos  
Auditoría Social en  
América Latina.  
Estudios de Caso sobre  
Mecanismos de  
Seguimiento y  
Evaluación  
Participativos.**

Se trata de material de discusión para el encuentro organizado por el Equipo de Sociedad Civil para América Latina y el Caribe, del Banco Mundial.

Recoge las siguientes experiencias:

- Auditoría Social en América Latina
- Estudios de Caso sobre Mecanismos de Seguimiento y Evaluación Participativos.
- Iniciativa Ciudadana para el Libre Acceso a la Información Pública en Guatemala.
- Auditoría Social en el Poder Legislativo Argentino: Obtención y Publicación de las Declaraciones Juradas de los Senadores Nacionales Centro de Implementación de Políticas
- Públicas para la Equidad y el Crecimiento
- Mecanismos Participativos de Formulación, Seguimiento y Control de los Presupuestos
- Cantonales de Obras Públicas en Costa Rica. Transparencia Internacional Costa Rica
- Programa de Contraloría Social al Proyecto de Construcción de Camino Vecinal Municipio de San Antonio del Monte, Sonsonate, El Salvador
- Seguimiento y Evaluación de Servicios Sistema de Información Comunitaria en Atención Primaria de Salud en el Municipio
- Arismendi. Estado Sucre, Venezuela – Fundación Proyecto Paria
- De Beneficiarios a Clientes: Aplicación de la “Libreta de Calificaciones” a Programas Sociales en Perú Instituto CUANTO Mesa De Concertación De Lucha Contra La Pobreza – PCM
- Monitoreo Participativo de las Políticas de Tierra y Vivienda en el Municipio de Quilmes, Provincia de Buenos Aires, Argentina. Consejo Comunitario de Políticas de Tierra y Vivienda
- Evaluación de los Cambios de Calidad de Vida en Bogotá, Colombia desde la Sociedad Civil. Bogotá Cómo Vamos
- Análisis Independiente del Presupuesto General de la República, Perú. Consorcio de Investigación Económica y Social

<http://siteresources.worldbank.org/EXTGOVANTICORR/Resources/3035863-1285093935613/VozOjosOidos1.pdf>

Consultado 20 de abril de 2015.

**Evaluaciones para el  
aprendizaje  
Fondo Global de  
Mujeres**

El Fondo Global de Mujeres (Global Fund for Women) es una organización internacional que brinda apoyo financiero a grupos de mujeres que luchan por avanzar los derechos humanos de las mujeres alrededor del mundo. En el Fondo Global de Mujeres reconocemos que invertir en el liderazgo de las mujeres a nivel local, nacional e internacional es una de las estrategias más efectivas para lograr la justicia social. <https://www.globalfundforwomen.org/start>

Consultado 12 de mayo de 2015.

**Proyecto de promoción  
de la Evaluación  
Participativa en Costa**

El Instituto Alemán de Evaluación de la Cooperación para el Desarrollo (DEVal) lleva a cabo el proyecto FOCEVAL (fomento de capacitación en evaluación) de ECD en Costa Rica. Uno de los objetivos claves de este instituto será la formación en

<b>Rica-DEval.</b>	<p>evaluación a partir de los siete principios generales del DEval, entre los que aparece la inclusión de los actores clave en los procesos de evaluación, de manera participativa.</p> <p><a href="http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/735588ae-1782-4d69-9751-66c29a6f3005/DEval.Pdf">http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/735588ae-1782-4d69-9751-66c29a6f3005/DEval.Pdf</a></p> <p><a href="https://www.giz.de/en/downloads/giz2013-sp-evaluacion-foceval-latinoamerica.pdf">https://www.giz.de/en/downloads/giz2013-sp-evaluacion-foceval-latinoamerica.pdf</a></p> <p><i>Consultado 5 de junio de 2015.</i></p>
<b>EP del Fondo ACIERP</b>	<p>Fondo ACI ERP es un equipo formado tanto por personas y organizaciones de la sociedad civil hondureña, como por agencias de la Asociación para una Ciudadanía Participativa (ACI), para el fortalecimiento y de la inclusión de la Sociedad Civil en la estrategia nacional de reducción de pobreza (ERP).</p> <p><a href="http://www.trocaire.org/sites/trocaire/files/resources/policy/systematization-fondo-aci-erp.pdf">http://www.trocaire.org/sites/trocaire/files/resources/policy/systematization-fondo-aci-erp.pdf</a></p> <p><i>Consultado 5 de junio de 2015.</i></p>
<p><b>Metodología de Evaluación Participativa aplicada a proyectos asociativos de pequeños productores rurales. Programa de Desarrollo Rural del Noreste Argentino (PRODERNEA)</b></p>	<p>Programa de Desarrollo Rural que adopta metodologías para la reflexión conjunta, a partir de evaluaciones participativas, que han dado lugar a fomentar una cultura del diálogo entre los actores.</p> <p><a href="http://www.ifad.org/evaluation/public_html/eksyst/doc/prj/region/pl/argentina/prodernea.pdf">http://www.ifad.org/evaluation/public_html/eksyst/doc/prj/region/pl/argentina/prodernea.pdf</a></p> <p><i>Consultado 5 de junio de 2015.</i></p>
<p><b>Diagnóstico Rápido Participativo (DRP) en la evaluación de proyectos de telemedicina rural: caso de EHAS en Colombia y Perú</b></p>	<p>El método DRP (Diagnóstico Rural Participativo o Diagnóstico Rápido Participativo) es un enfoque de investigación social y participación que se basa en el desarrollo de técnicas que permiten extraer información y propuestas de intervención consensuadas entre los grupos implicados, a partir, por ejemplo, de talleres. Desde el año 2004 se emplean en las evaluaciones de proyectos EHAS (Enlace Hispano Americano de Salud) y han demostrado ser útiles y adaptables a proyectos de telemedicina rural en varios proyectos en Colombia y Perú.</p> <p><a href="https://eciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/2354/DIAGN%C3%93STICO%20R%C3%81PIDO%20Y%20PARTICIPATIVO%20EN%20LA%20EVALUACI%C3%93N%20DE%20PROYECTOS%20DE%20TELEMEDICINA%20RURAL.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://eciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/2354/DIAGN%C3%93STICO%20R%C3%81PIDO%20Y%20PARTICIPATIVO%20EN%20LA%20EVALUACI%C3%93N%20DE%20PROYECTOS%20DE%20TELEMEDICINA%20RURAL.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a></p> <p><i>Consultado 5 de junio de 2015.</i></p>
<p><b>Instituto Peruano de Investigación Quechua Aymara- JathaMuhu</b></p>	<p>Enfoque participativo en el diseño y la ejecución de proyectos de desarrollo local y participativo.</p> <p>Metodología de capacitación: Dinámicas grupales y Convivencia directa en las comunidades</p> <p><a href="http://jatha-muhu.blogspot.com.es/">http://jatha-muhu.blogspot.com.es/</a></p> <p><i>Consultado 5 de junio de 2015.</i></p>
<p><b>Autoevaluación Participativa de Proyectos "De Campesino a Campesino" en México</b></p>	<p>Evaluación participativa llevada a cabo por los propios campesinos, a partir, no solo de la reflexión y el debate en torno a las experiencias cotidianas y personales de aquellos encargados de la promoción de agricultura sustentable, sino también en torno a las potencialidades, problemas y limitaciones relacionados con la participación y dinámicas de grupo en dicho contexto.</p> <p><a href="http://preval.org/files/00537.pdf">http://preval.org/files/00537.pdf</a></p>

Consultado 5 de junio de 2015.

<b>Cooperación Sur-Sur Red Emotive</b>	<p>E-Motive es una red que conecta propuestas sociales de todo el mundo con el fin de compartir metodologías y formas de hacer que puedan ser aplicadas en lugares diferentes de los que las vieron nacer. Esas propuestas han de tener un fuerte componente local.</p> <p>E-Motive facilita el intercambio de conocimiento y de experiencias, promoviendo un entorno de equidad y aprendizaje mutuo.</p> <p><a href="http://emotiveprogram.org/es/">http://emotiveprogram.org/es/</a> Consultado 5 de junio de 2015.</p>
<b>Otros ámbitos</b>	
<b>Evaluación del Programa de Salud de Cantabria</b>	<p>Evaluación realizada bajo el enfoque de Cuarta Generación</p> <p><a href="http://www.saludcantabria.es/uploads/pdf/profesionales/EVALUACION%20PLAN%20MUJERES.pdf">http://www.saludcantabria.es/uploads/pdf/profesionales/EVALUACION%20PLAN%20MUJERES.pdf</a> Consultado 5 de junio de 2015.</p>
<b>Programa de Formación de Técnicos para el Desarrollo-Ecuador</b>	<p>A través del Programa de Población y Desarrollo Local Sustentable (PYDLOS), Grupo De Investigación del “Departamento espacio y población” de la Universidad de Cuenca, se lleva a cabola formación de talentos humanos; la producción, sistematización y análisis de información para la gestión del desarrollo y; el acompañamiento a procesos de planificación de desarrollo local. Parte del enfoque del Buen Vivir y del pensamiento crítico del desarrollo, vinculándose así con la sociedad en los ámbitos de población, territorio y desarrollo. La formación incluye también programas de técnicos y dinamizadores del desarrollo.</p> <p>Experiencia de investigación cualitativa en Cantón Nabón, Ecuador, para levantar los discursos dominantes sobre el Buen Vivir en la vida cotidiana de los territorios y poblaciones reales de las comunidades.</p> <p><a href="http://pydlos.ucuenca.edu.ec/index.php/acomp">http://pydlos.ucuenca.edu.ec/index.php/acomp</a> Herramientas relevantes: diana, coherciómetros, devoluciones creativas. Consultado 7 de julio de 2015.</p>
<b>Proyecto Cambio Global España 2020/2050. Consumo de estilos de vida. Metodología Escenarios de Futuro</b>	<p>Metodología que incluye la participación de diferentes actores sociales, reduciendo la incertidumbre de los proyectos, a partir del intercambio de saberes.</p> <p><a href="http://escenariosdefuturo.net/?p=221">http://escenariosdefuturo.net/?p=221</a></p> <p>Un ejemplo de su aplicación se llevó a cabo en 2011 en el “Proyecto Cambio Global España 2020/2050. Consumo de estilos de vida”</p> <p>Crea un marco de información en torno al consumo y la sostenibilidad, que abarca desde el diagnóstico a la construcción de escenarios futuros y propuestas, incorporando la participación de diversos actores sociales.</p> <p><a href="http://opcions.org/sites/default/files/pdf/InformeCambioGlobalConsumo.pdf">http://opcions.org/sites/default/files/pdf/InformeCambioGlobalConsumo.pdf</a> Consultado 10 de mayo de 2015.</p>
<b>Agenda 21</b>	<p>La Agenda 21 es un programa de actuación, desarrollado desde Naciones Unidas, que persigue la implementación de estrategias integrales de sostenibilidad local que permitan un equilibrio dinámico urbano, conjugando lo social, lo económico y lo ambiental a través de un programa estratégico a medio y largo plazo, en el que se tienen en cuenta a todos los agentes sociales y económicos interesados en la gestión eficiente del medio urbano. Surge en Río 1992 y propone criterios para medir la sostenibilidad, siendo la participación un factor clave.</p> <p><a href="http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/">http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/</a> Consultado 5 de julio de 2015.</p>

<b>Presupuesto Participativo</b>	<p>Proceso anual, institucionalizado en su origen en Perú por el Banco Mundial, que formaliza mecanismos de voz para que la sociedad civil influya sobre la asignación de los presupuestos locales, contribuya en los esfuerzos de desarrollo local y vigile la ejecución presupuestaria.</p> <p><a href="http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSPContentServer/WDSP/IB/2011/06/16/00020953_20110616161638/Rendered/PDF/625880WP0P11620ci0n0del0Presupuesto.pdf">http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSPContentServer/WDSP/IB/2011/06/16/00020953_20110616161638/Rendered/PDF/625880WP0P11620ci0n0del0Presupuesto.pdf</a></p> <p><i>Consultado 5 de julio de 2015.</i></p>
<b>Participación e infancia: Evaluación y Derechos de la infancia: proceso, metodología y hallazgos evaluativos desde la intervención con niñez en situación de calle, en República Dominicana.</b>	<p>Este trabajo será el segundo capítulo de la monografía <i>Experiencias en evaluación e intervención de proyectos con infancia en situación de riesgo social desde un enfoque de Derechos Humanos</i>, desarrollado por InteRed y la Junta de Comunidades de Castilla la Mancha. El capítulo que nos ocupa lleva a cabo una evaluación participativa, a partir de la intervención con niños y niñas en situación de calle en República Dominicana. Desde planteamiento de la evaluación, sus autores contemplan la necesidad de abordar la misma como un proceso de aprendizaje compartido, destinada por lo tanto a la apropiación de todos los agentes que han participado en el proceso. Además, una primera sección del capítulo está destinada al análisis comparativo de la evaluación tradicional, frente a la evaluación participativa, sobre el proyecto de intervención con niñez en situación de calle, lo que resulta especialmente didáctico para entender las potencialidades de la última.</p> <p><a href="http://www.redenderechos.org/webdav/publico/Infancia%2520Riesgo%2520Social-OK.pdf">http://www.redenderechos.org/webdav/publico/Infancia%2520Riesgo%2520Social-OK.pdf</a></p> <p><i>Consultado 5 de julio de 2015.</i></p>
<b>Participación e infancia</b>	<p>La Comisión de Derechos Humanos de Ica-Perú (CODEHICA) junto con el apoyo de EDUCO desarrollaron en 2013 el proyecto “Derechos y participación ciudadana para la protección a las niñas y niños de Chíncha y Pisco-Comunidades Amigas y Seguras del Buen Trato”, con el objetivo principal de contribuir al problema de violencia.</p> <p><a href="http://www.codehica.org.pe/">http://www.codehica.org.pe/</a></p> <p><i>Consultado 5 de mayo de 2015.</i></p>
<b>Cooperando Economía social y cooperativismo</b>	<p>Cooperando parte de la hipótesis de que una sociedad en la que existe cooperación ciudadana es una sociedad más justa y entiende que la cooperación entre distintos agentes sociales se encuentra en la actualidad con muchas barreras de diversos tipos. Cooperando plantea espacios de aprendizaje conjunto entre prácticas cooperativas (pes) para fomentar la proliferación y mejora de éstas.</p> <p><a href="http://cooperland.org/es">http://cooperland.org/es</a></p> <p><i>Consultado 5 de mayo de 2015.</i></p>
<b>Programa Buen Inicio-Vigilancia Comunitaria</b>	<p>“Buen Inicio” constituye una de las primeras experiencias que demostró que el DCI y la anemia pueden reducirse significativamente en comunidades rurales de zonas andinas y amazónicas si todos los actores sociales trabajan coordinadamente y se implica la comunidad.</p> <p><a href="http://www.unicef.org/peru/spanish/programa-buen-inicio-evaluacion-externa.pdf">http://www.unicef.org/peru/spanish/programa-buen-inicio-evaluacion-externa.pdf</a></p> <p><i>Consultado 5 de mayo de 2015.</i></p>

**Proyecto de Alfabetización Digital de Mujeres Migrantes (PADDIM)**

PADIMM es un proceso de investigación participativa y desarrollo llevada a cabo por la entidad cooperativa de Investigación Social, Qiteria, junto al colectivo Territorio Domestico, que pretende cubrir las necesidades de digitalización de mujeres, en su mayoría migrantes, trabajadoras del hogar. La metodología empleada en esta experiencia será de Investigación-Acción-Participación-Desarrollo (IAPD), a fin de detectar las necesidades del colectivo, su incorporación al diseño del proyecto, y la ejecución y evaluación participativa y colectiva del mismo.

<http://www.qiteria.net/proyectos/paddim/>

Consultado 5 de mayo de 2015.

### Metodologías y herramientas

**Sistematización de experiencias**

Uno de los ejercicios relacionados con la evaluación es la sistematización, que tal y como la propone Oscar Jara (1994:40), afirma que la sistematización es *"aquella interpretación crítica de una o varias experiencias, que a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo"*.

**Planificación estratégica situacional (PES)**

Informe final de evaluación del plan estratégico de la respuesta a ITS, VIH y SIDA en Guatemala.

La Planificación Estratégica Situacional (PES) es una de las herramientas más modernas para la planificación estratégica de políticas públicas. El modelo está concebido especialmente para los problemas públicos y es aplicable a cualquier organismo cuyo centro de juego no es el mercado, sino que tiene como objetivo la ciudadanía y como corolario el bien común. En tal sentido el criterio de eficiencia se traslada hacia lo social, lo económico y lo político. La PES se basa en un análisis situacional donde intervienen todos los actores del juego social, concentrándose en problemas actuales o potenciales y no en sectores o materias. Consulta electrónica <https://uvirtual.unet.edu.ve/file.php/627/.../planificacion-estrategica.doc>. Dic. 2009

Consultado 5 de julio de 2015.

**Mapeo de alcances**

Herramienta de autoevaluación y para compilar y organizar los datos en preparación para la evaluación ex post del proyecto.

NEPED fue uno de los primeros proyectos diseñados para probar en el terreno el mapeo de alcances.

<https://www.nagaland.gov.in/>

Consultado 20 de abril de 2015.

**Oasis**

Metodología que trata de buscar soluciones colaborativas a través de la involucración de la comunidad. Se lleva a cabo a través del Juego del Oasis, una herramienta de movilización comunitaria que permite la materialización de un sueño colectivo con los recursos y talentos disponibles. Ha sido elaborada y puesta en práctica por el instituto Elos en diversas partes del mundo

[http://oasistrainingbcn.blogspot.com.es/p/blog-page\\_28.html](http://oasistrainingbcn.blogspot.com.es/p/blog-page_28.html)

Consultado 10 de mayo de 2015.

**Dragondreaming**

Metodología holística, creada por John Croft junto a GAIA Foundation y en cooperación con la Universidad de Western Australia y el Banco Mundial, para implementar proyectos, a través de la creatividad, la colaboración y la sostenibilidad. Para ello se basa en los principios de empoderamiento del individuo, el fortalecimiento de las comunidades y la procuración del bienestar y la prosperidad de toda forma de vida.



<http://www.dragondreaming.org/es/home/que-es-exactamente/>

Consultado 5 de octubre de 2015.

<b>SITAN-Análisis de Situación de la Infancia</b>	<p>Esta metodologías se encuentran descritas en el documento Guidance on Conducting a Situation Analysis of Children's and Women's Rights. UNICEF, 2012 y propone que el proceso sea participativo.</p> <p>Disponible en: <a href="http://unicef.ge/uploads/Rights_based_equity_focused_Situation_Analysis_guide_nce.pdf">http://unicef.ge/uploads/Rights_based_equity_focused_Situation_Analysis_guide_nce.pdf</a></p> <p>Consultado 5 de junio de 2015.</p>
<b>80herramientas para el desarrollo participativo</b>	<p>Se trata de una publicación, editada por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), donde se recopilan 80 herramientas para el desarrollo participativo, que faciliten la acción y búsqueda de soluciones colectivas, mediante procesos participativos y de trabajo en equipo. Es decir, la aplicación de estas alternativas metodológicas, fundamentadas en la plena participación de los actores de esos procesos, conlleva una práctica consciente y transformadora de la realidad en la que están inmersos. De ahí la valía de la recopilación de metodologías y herramientas que sirvan a estos fines.</p> <p><a href="http://ejoventut.gencat.cat/permalink/aac2bb0c-2a0c-11e4-bcfe-005056924a59">http://ejoventut.gencat.cat/permalink/aac2bb0c-2a0c-11e4-bcfe-005056924a59</a></p> <p>Consultado 5 de junio de 2015.</p>
<b>Cambio Más Significativo (CMS)</b>	<p>Más Significativo es una metodología de monitoreo y evaluación participativa, que considera el estudio de experiencias que han generado un cambio importante en una persona, grupo o comunidad, como resultado de las intervenciones de proyectos o programas de desarrollo. En ese sentido, se sugiere identificar y recolectar historia de cambios más significativos surgidas en el campo de trabajo, y seleccionar aquellas que reflejen mejor los cambios que ha generado el proyecto.</p> <p><a href="http://www.kstoolkit.org/file/view/metodologa_de_cambio_ms_significativo_resumen.pdf">http://www.kstoolkit.org/file/view/metodologa_de_cambio_ms_significativo_resumen.pdf</a></p> <p>Consultado 5 de junio de 2015.</p>
<b>IAP de bolsillo-RED CIMAS</b>	<p>Se trata de una guía didáctica desarrollada dentro del programa de sensibilización y educación para la solidaridad <i>Tomamos la Palabra</i>, organizado por la ONGD Asociación para la Cooperación con el Sur (ACSUR). A partir de este material se pretende facilitar la formación básica en Investigación-Acción Participativa, a través de la explicación de las herramientas que esta metodología propone, ilustradas por el análisis de experiencias españolas y centroamericanas, a modo de referencia.</p> <p><a href="http://www.acsur.org/IMG/pdf/Guia_IAP.pdf">http://www.acsur.org/IMG/pdf/Guia_IAP.pdf</a></p> <p>Consultado 5 de junio de 2015.</p>
<b>Perfeval</b>	<p>Herramienta on-line promovida de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la Universidad de Laval en Quebec (Canadá) ha sido muy ilustrativo pues toma como base la reflexión teórica realizada por Daigneault y Jacob sobre EP (2009).</p> <p><a href="http://www.perfeval.pol.ulaval.ca/">www.perfeval.pol.ulaval.ca/</a></p> <p>Consultado 10 de mayo de 2015.</p>
<b>Evaluación de procesos participativos Observatorio Internacional de la</b>	<p>Disponen de guías y manuales para evaluar la participación. Guía práctica para la evaluación de procesos participativos, documento ha sido elaborado, con el apoyo del Instituto de Gobierno y Políticas Públicas, de la Universidad Autónoma de Barcelona, a partir del debate suscitado por los resultados del Grupo de Trabajo</p>



**Democracia  
Participativa (OIDP)**

constituido en la V Conferencia del OIDP (2005).

<http://www.oidp.net/es/inicio/>

*Consultado 10 de mayo de 2015.*

**Enfoque de Evaluación  
basada en la utilización  
(UFE)**

UFE es un marco de evaluación que plantea la misma como un proceso de aprendizaje en sí, y hace hincapié en el uso de los resultados obtenidos. Puede incluir una amplia variedad de métodos de evaluación, poniendo siempre atención a la utilidad de la misma. Para ello es necesario implicar a los beneficiarios en el proceso de aprendizaje, así como en la toma de decisiones, dado que serán ellos los usuarios que finalmente tendrán más probabilidades de aplicar los conocimientos extraídos.

<http://evaluationandcommunicationinpractice.net/resources-publications/ufo-reports-deci-1>

*Consultado 5 de mayo de 2015.*

**Peoplefirst**

El enfoque P-FIM ( PeopleFirst) ha sido desarrollado por Gerry McCarthy y Paul O'Hagan, con el objetivo de priorizar la integridad, la participación y la dignidad humana, en el desarrollo de proyectos para un cambio positivo entre las organizaciones y las comunidades en las que dichos proyectos se llevan a cabo.

<http://p-fim.org/who-we-are/>

*Consultado 10 de mayo de 2015.*